

Пичурин И. И., Блинов Д. В.

**Управление качеством
промышленных услуг**
монография

Екатеринбург
Издательство УМЦ УПИ
2016

УДК 005.6:005.591.43
ББК 65.291.216-432-823
П 36

Пичурин И.И., Блинов Д.В.

П 36 Управление качеством промышленных услуг: монография / И.И. Пичурин, Д.В. Блинов. Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2016. 106 с.
ISBN 978-5-8295-0457-1

Монография посвящена исследованию недостаточно изученных экономических и управленческих аспектов стремительно набирающего удельный вес в ВВП многих стран вида деятельности – промышленных услуг. До сих пор нет однозначно воспринимаемой трактовки понятия «промышленных услуг». Даже в законодательных актах Российской Федерации, ЕЭС и документах Росстата допускаются различные интерпретации понятия «промышленные услуги». Не определив объект исследования, невозможно определить, что такое качество промышленных услуг и как им управлять. Установлению сущности понятия и определению взаимосвязей посвящена предлагаемая вниманию читателя монография. Для России знание методов управления качеством промышленных услуг особенно актуально потому, что практически одновременно появившееся на свет множество частных компаний по оказанию промышленных услуг пока не успело завоевать у потребителя услуг репутацию, которая помогла бы им выбрать услугодателя. Установлению надежного партнерства могла бы способствовать объективная оценка качества услуг, представленная независимыми сертификационными органами.

УДК 005.6:005.591.43
ББК 65.291.216-432-823

ISBN 978-5-8295-0457-1

© И.И. Пичурин, Д.В. Блинов,
2016

© ООО «Издательство УМЦ
УПИ», 2016

Оглавление

Введение.....	4
1. Промышленная услуга как понятие.....	7
2. Качество промышленных услуг.....	34
3. Показатели качества промышленных услуг.....	43
4. Принципы управления качеством промышленных услуг.....	54
5. Система управления качеством промышленных услуг.....	77
6. Сертификация систем управления качеством промышленных услуг.....	92
7. Заключение.....	97
8. Литература.....	100

Введение

Управление качеством промышленных услуг как предмет научного исследования пока изучен недостаточно. Вообще услуги, несмотря на то, что их удельный вес в товарном выпуске многих стран за последние десятилетия возрос до 60-70 % от ВВП, пока в экономической, правовой и социологических науках не заняли подобающее их значению место. Как отмечает Уильям Эдвард Деминг в своей работе «Выход из кризиса» [1], по данным американской промышленной статистики, 75 % наемного персонала в США работает в сфере услуг, а из персонала, занятого в промышленных отраслях, 86 из 100 человек – также заняты в сервисе.

Промышленные же услуги, даже как понятие, пока не определены достаточно точно. Следует отметить, что даже в ряде государственных нормативных документов они не обозначаются как товар. Так, в Конституции РФ (ст. 8) говорится о свободном перемещении товаров, услуг и финансовых средств внутри страны – то есть товар и услуга перечисляются как самостоятельные понятия. Так же трактует товары и услуги, как независимые понятия, и гражданский Кодекс РФ, хотя на самом деле платные услуги являются разновидностью товара.

Нет единого понимания среди различных авторов и по поводу того, что же является сущностью услуги. Одни считают, что услуга – это действие услугодателя по достижению результата, ожидаемого услугополучателем, а другие считают услугу самим результатом. Эти разные взгляды на услугу определяют и разное понимание понятия «качества услуги». Если услуга – это действие, то и качество услуги – это характеристика действия, а если услуга – это результат, то и качество услуги – это характеристика результата. Поэтому первым шагом в постижении проблемы управления качеством промышленных услуг, по нашему мнению, должно быть внесение ясности в понятийный аппарат.

В монографии, предлагаемой вниманию читателя, предложена авторская иерархия понятий потребительная стоимость, товар, возмездные товары, бытовые и производственные, промышленные услуги. На основании определения понятия промышленные услуги сформулировано понятие качество промышленных услуг. Одновременно рассмотрен вопрос о том, в каких случаях внутрифирменные действия по созданию вещественного продукта могут превращаться в экономически нецелесообразную внефирменную деятельность по оказанию промышленных услуг фирме, производящей этот продукт. В условиях России с ее почти одномоментным появлением множества частных компаний, оказывающих

промышленные услуги, вопрос экономической целесообразности аутсорсинга некоторых видов деятельности из фирм, производящих вещественный продукт, имеет особую остроту.

Дело в том, что зачастую мотивом для использования компаний-услугодателей является освобождение от якобы непрофильной деятельности, сопровождающееся ростом производительности труда оставшихся на фирме работников.

На самом деле рост производительности труда и соответствующее снижение издержек в результате пользования промышленными услугами имеют место только в определенных условиях, изучению которых посвящена часть исследования.

Установив, что качество промышленной услуги – это совокупность характеристик совместного действия услугодателя и услугополучателя по достижению услугополучателем результата, авторы вынуждены были перейти к определению показателей качества услуг. Под показателями качества услуг предложено понимать количественные характеристики действия, проиллюстрировав это понимание рядом примеров различных услуг из укрупненного перечня экономических видов деятельности. Выяснилось, что большинство показателей качества услуг характеризуют степень подготовленности партнеров по совместному действию в процессе оказания услуги к надлежащему выполнению работ.

Показатели качества промышленных услуг должны быть согласованы между партнерами, и желаемые их величины могут быть зафиксированы в договоре на оказание услуг как важнейшие условия.

Следующий раздел монографии посвящен принципам управления качеством промышленных услуг. Некоторые из них тождественны с хорошо известными принципами управления качеством промышленной продукции, но должны быть адаптированы к конкретным услугам и компаниям.

Предложенный набор принципов не является ни исчерпывающим, ни обязательным. Его можно назвать примерным. Используя этот примерный набор принципов управления качеством, каждая компания может составить свой конкретный набор, положенный в основу политики качества – важнейшей составляющей системы управления качеством услуг компании-услугодателя.

После рассмотрения принципов управления качеством промышленных услуг оказалось возможным перейти к особенностям систем управления этим качеством, обусловленных тем, что операции в процессе оказания услуг зачатую неповторяемы в отличие от операций, связанных с трансформацией предмета

труда в продукт. При оказании услуг многие операции не могут быть заранее четко определены, поскольку состояние объектов воздействия зачастую выявляется непосредственно в процессе оказания услуг. Так, например, степень изношенности отдельных узлов и деталей оборудования можно установить только в процессе ремонта и только после этого оказывается возможным в ходе оказания услуги и, соответственно, наметить и осуществить определенные действия.

Поэтому систему управления качеством промышленных услуг проектируют с использованием опыта управления качеством промышленной вещественной продукции и учетом особенностей, характерных для промышленных услуг.

Создание и функционирование в компании-услугодателе системы управления качеством может иметь для нее двойные последствия. Во-первых, функционирование системы способствует повышению качества производимых ею услуг. Во-вторых, потенциальные заказчики с большей вероятностью доверятся компании, о которой известно, что она имеет в своем арсенале систему управления качеством.

Вероятность получения заказов для компании-услугодателя еще больше возрастает, если ее система будет сертифицирована специальным органом, аккредитованным Росстандартом. Эти вопросы рассмотрены в заключительных разделах монографии.

1. Промышленная услуга как понятие

Для того, чтобы подойти к трактовке термина «промышленная услуга» необходимо сначала определиться с тем, что такое «услуга».

«Толковый словарь русского языка» под редакцией С.И. Ожегова, Н.Ю. Шведова [2] определяет понятие «услуга» в двух значениях:

- 1) Действие, приносящее пользу другому;
- 2) Бытовые удобства, предоставляемые кому-либо.

Схожим образом понятие «услуга» определяется у Дж.Джурана [3, с.5] – «услуга (service) – это работа, выполняемая для кого-либо еще».

Стандарт ГОСТ Р 50691-2013 определяет «услугу, как результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а так же собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя» [4, с. 4].

В этом определении услугой называется результат взаимодействия, а не само взаимодействие. С таким определением не согласны многие авторы, изучавшие этот вопрос. Такие, как Маркова, Фархутдинов, Котлер, Кротов и другие [5,6,7,8]. Они полагают, что услугой следует именовать **действие, деятельность, а не результат**. В вышеприведенных определениях понятия «услуга» в толковом словаре и у Дж.Джурана содержание указанного термина также сводится к «действию». Да и в Гражданском кодексе РФ при определении предмета договора по оказанию услуг тождественным понятием «услуга» именуются определенные действия или определенная деятельность [п.1, ст. 779 ГК РФ]. В чем заключается принципиальная разница между трактовкой услуги, как результата действия и как собственно действия? В том, что потребитель услуги, если она трактуется как действие, в случае платного оказания услуги, платит за действие. Если услуга заключается в проведении технического обслуживания или ремонте оборудования, то потребитель оплачивает действия по ремонту, а не результат проведенного ремонта, потому что результат не всегда может быть немедленно и точно определен. Если врач лечит больного, то результат лечения не всегда зависит только от правильности лечения, но нередко и от индивидуальных особенностей состояния пациента до лечения и неукоснительности соблюдения рекомендаций врача после лечения. Да и проявляется результат лечения, зачастую, не сразу.

«Специфику услуги как потребительной стоимости (неосвязаемость, нехрапимость, одновременность оказания и потребления, непостоянство качества) обостряет проблему удовлетворения с помощью оказываемой услуги конкретной потребности субъекта, максимального приближения его ожидания к тому

результату, который будет достигнут посредством оказания услуги» [9, с. 6]. Так сформулировала в своей высокопрофессионально написанной монографии, посвященной проблемам услуг проф. Шаблова Е.Г., опять-таки, отделяя услугу от результатов оказания услуги.

Потребитель желает от услугодателя получения результата, но платит не за результат, а за услугу, потому что результат может наступить не мгновенно и заранее точно предсказать его невозможно. Потребительной стоимостью в этом случае является сама услуга.

Здесь приходится несколько отвлечься на уточнение понятия «потребительная стоимость», которое в последние десятилетия стало, как нам кажется, в экономической литературе неудачно интерпретироваться. Во множестве работ встречается выражение «потребительная стоимость товара», что само по себе неприемлемо. Потребительная стоимость есть благо в вещественной или невещественной форме, а не характеристика блага. Именно так трактовали это понятие в политэкономии все крупные ученые, в том числе К. Маркс. «Полезность вещи делает ее потребительной стоимостью. Но эта полезность не висит в воздухе. Обусловленная свойствами товарного тела, она не существует вне этого, последнего. Поэтому товарное тело, как, например, железо, пшеница, алмаз и т.п., само есть потребительная стоимость или благо. Этот его характер не зависит от того много или мало труда стоит человеку присвоение его потребительских свойств.... Потребительная стоимость осуществляется лишь в пользовании или потреблении. Потребительные стоимости образуют вещественное содержание богатства» [10, с. 44]. Нельзя говорить о потребительной стоимости пшеницы. Она сама и есть потребительная стоимость. Можно говорить о полезности пшеницы, о ее качестве, о ее ценности для потребителя. Употребив слово «ценность», следует заметить, что и этот термин, как и термин «потребительная стоимость» в последние годы неправильно трактуется. Он отождествляется с меновой стоимостью. Автор подробно обосновал недопустимость такого отождествления в своей статье: «Понятия «цепочка создания стоимости» и «ценность» в экономической теории» [11].

Неправильное толкование базовых понятий ведет в дальнейшем к путанице во всех построениях, основанных на этих понятиях. Поэтому представляется целесообразным уделить еще некоторое внимание взаимосвязи понятий «потребительная стоимость», «товар» и «услуги», схематическое изображение которой приведено на рис. 1.

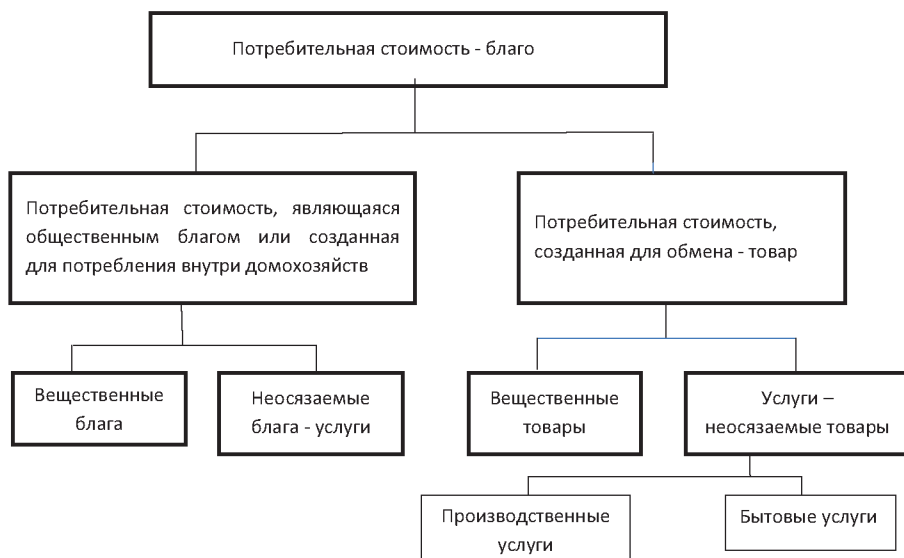


Рис. 1. Взаимосвязь понятий «потребительная стоимость», «товар», «услуги»

Предметы или явления полезные для человека, удовлетворяющие его потребности, являются потребительными стоимостями – благом. При этом не обязательно, чтобы они удовлетворяли человеческие потребности непосредственно. Корм, поедаемый домашними животными, тоже относится к потребительным стоимостям. Природные ископаемые, средства производства, бытовая техника – все то, что опосредованно служит удовлетворению человеческих потребностей, тоже относится к потребительным стоимостям.

Часть потребительных стоимостей, в создание которых вложен человеческий труд, становятся товаром, если они поступают в обмен.

Всякий товар есть потребительная стоимость, но не всякая потребительная стоимость является товаром.

Если потребительные стоимости используются для удовлетворения общественных потребностей: здравоохранение, просвещение, культура, воспитание, то они могут не превращаться в товар. То же самое относится к благам, используемым в домохозяйствах. Пироги, испеченные для семейного

употребления или овощи, выращенные на приусадебном хозяйстве, не являются товаром, если они не поступают в продажу.

Товары, в свою очередь, подразделяются на вещественные (хлеб, молоко, автомобиль, станок) и неосязаемые (музыка, обучение, лечение). Услуга может быть товаром, если она возмездная. Если услуга безвозмездна, то она не является товаром.

Производственные услуги – это услуги, оказываемые предприятиям всех видов деятельности, определяемых общероссийским классификатором видов экономической деятельности ОК 029-2001. Сюда относятся предприятия сельского хозяйства, строительства, транспорта, финансовой деятельности, торговли, промышленности и т.п.

Бытовые услуги – это услуги населению, то есть физическим лицам, конечным потребителям.

Следует отметить, что в Российской Федерации к настоящему времени в нормативных документах уже сложилась определенная классификация и терминология относительно бытовых (услуги населению) и общественных (социальных) услуг. Так, например, в действующем к настоящему времени нормативном документе ГОСТ Р 50646-2012 «Услуги населению. Термины и определения» [25] отмечается, что услуги, оказываемые населению (т.е. бытовые услуги) подразделяются на материальные, нематериальные (социально-культурные) и смешанные.

К «материальным услугам» относятся услуги «по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг, оказание которых включает деятельность, осуществляемую по отношению к материальному продукту, в том числе, предоставляемому потребителем».

Из примечаний к этому определению можно выяснить, что относится к «материальным услугам» и их специфическим особенностям (характеру услуг). В частности, там указывается, что «материальные услуги включают услуги автосервиса, ремонт и техническое обслуживание оборудования, техники и машин, ремонт и возведение жилых построек, ремонт и изготовление изделий, химическую чистку, стирку белья, жилищно-коммунальные услуги, транспортные услуги, услуги средств размещения, услуги индустрии питания и проч».

Характерными особенностями «материальной услуги» является то, что она по-своему характеру «обеспечивает восстановление (изменение, сохранение) потребительских свойств продукта или изготовление нового продукта по заказам потребителей, перемещение грузов и людей, создание условий для потребления

услуг по заказам потребителей, перемещение грузов и людей, создание условий для потребления услуг по заказам потребителей и т.п».

В свою очередь, социально-культурная (нематериальная) услуга – это «услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных, этических потребностей и поддержание нормальной жизнедеятельности потребителя, в т.ч. поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионализма».

В примечании к этому определению отмечается, что социально-культурные услуги включают:

- предоставление нематериальных продуктов (например, страхование, банковские, финансовые, экспертные и правовые услуги, консалтинг);
- образовательные услуги (обучение, подготовка кадров, повышение квалификации персонала и пр.);
- услуги культуры, туризма, организации отдыха и досуга;
- уход и лечение заказчиков (например, парикмахерские и косметические услуги, медицинские услуги, услуги для непродуктивных животных);
- сдача внаем оборудования, помещений (например, агентства по сдаче в аренду, услуги проката);
- сетевые услуги (услуги связи, интернет, телекоммуникаций, телефонной связи и др.).

При этом следует отметить, что в соответствии с п.7.2. «социально-культурные услуги не исчерпываются приведенным перечнем».

Третьей группой бытовых услуг являются «смешанные услуги», к которым относятся «услуги, предусматривающие одновременное удовлетворение материально-бытовых и социо-культурных потребностей потребителей услуг».

Мы уделили такое внимание терминологии и классификации бытовых услуг по той причине, что многие характеристики, входящие в состав качества бытовых услуг, созвучны, или даже тождественны характеристикам промышленных услуг, которые являются предметом рассмотрения в нашей монографии.

Некоторые услуги, являющиеся общественным благом (медицинские, воспитательные, обучение и т.п.) и не относящиеся к промышленным, по содержанию действий соответствуют промышленным услугам. Например, медицинское обследование работников предприятия, осуществляемое за счет работодателя. Разница между такими промышленными услугами и услугами, оплачиваемыми обществом (общественными услугами) лишь в том, что первые выступают в роли товара, а вторые – в качестве общественного блага. Профессионально-технические училища, готовящие кадры для предприятия,

и за его счет, оказывают промышленные услуги, но методология их деятельности тождественна той, которая используется в деятельности государственных или муниципальных учебных заведений, финансируемых из бюджета.

Это значит, что отнесение услуг к категории производственных, прежде всего, определяется тем, являются ли услуги товаром, и кто его оплачивает. Производственные услуги имеют в своем составе промышленные, к которым относятся услуги, оказываемые промышленным предприятиям.

Промышленные услуги, являющиеся предметом нашего рассмотрения, входят в состав специфических товаров – возмездных услуг и именно на них, впредь, будет сосредоточено наше внимание.

Необходимо отметить, что некоторые экономисты, в том числе специалисты Росстата, не считают почему-то платные услуги товаром. В используемой ими терминологии товары и услуги значатся как разные понятия.

Так, в сборнике «Россия в цифрах 2015», как во всех предыдущих ежегодных изданиях, в разделе «Платежный баланс Российской Федерации» употребляется выражение «товары и услуги», и в дальнейшем отдельной строкой идут товары со своими значениями и услуги со своими.

Такое отделение услуг от товаров представляется совершенно необъяснимым и неоправданным с точки зрения экономической теории. Возмездные услуги, конечно, является товаром. В российском законодательстве тоже самое отделение услуг от товаров прослеживается, начиная с конституции РФ (статья 8) и гражданского кодекса (статья 1 ГК). При определении в этих документах понятия единого экономического пространства говорится о свободных перемещениях товаров, услуг и финансовых средств. Среди множества определений возмездной услуги, встречающихся в литературе, нам представляется наиболее удачным, определение, данное проф. Шабловой Е. Г. в ранее упоминавшейся работе: «Услуга – способ удовлетворения индивидуальной потребности лица, который связан с нематериальным результатом деятельности исполнителя, допускаемый действующим правопорядком на возмездных началах» [9, с.77]. Единственное замечание заключается в том, что, по нашему мнению, было бы правильное слово «способ» заменить на «действие, направленное на удовлетворение.....» и далее по тексту.

Возмездные услуги по совокупной их стоимости становятся все более значимыми в ВВП развитых стран, в том числе в ВВП России. По данным, публикуемым множеством различных авторов, в последние десятилетия их доля достигает 50-60 % от общей стоимости товаров.

В чем же заключается причина так резко возросшей роли услуг – этого неосязаемого, нехранимого товара?

Рассмотрим производственные услуги.

Причиной их возникновения является углубление разделения труда. Раньше все операции по изготовлению вещественного товара входили в состав комплексного технологического процесса, и как внутрифирменные действия не становились предметом товарообмена. Услугу Котлер назвал «неосязаемым действием, не приводящим к владению чем либо» [7].

Постепенно, по мере внутрифирменного разделения труда и передачи отдельных операций самостоятельным производственным подразделениям, стала проявляться возможность выделения этих подразделений в самостоятельные компании, выполняющие те же действия, но продающие их, как товар материнской фирме. Например, деятельность по ремонту и текущему обслуживанию оборудования входила в обязанности работника, обслуживающего оборудование. Потом, по мере усложнения оборудования, стали появляться специалисты по его ремонту, объединяемые в службы, подчиняющиеся руководителям цехов, участков. Затем, по мере дальнейшего усложнения деятельности по ремонту и обслуживанию на предприятиях, стали создаваться централизованные ремонтные организации, которые выступали по отношению к цехам, участкам, как внешний исполнитель, получающий за свою деятельность внутрифирменную плату. Следующим шагом стало выделение этих централизованных ремонтных организаций в самостоятельные компании, оказывающие возмездные услуги материнской фирме по ремонту и текущему обслуживанию. Действия, ранее совершавшиеся во внутрифирменном производственном процессе, превратились в товар, продаваемый в виде услуги.

Выделение таких структур, ранее входивших в состав фирмы, производящей тот или иной вещественный товар, в самостоятельные компании по оказанию услуг экономически целесообразно только в том случае, когда издержки на производство фирменного товара снижаются, и качество его при этом не ухудшается. Такое выделение структур в самостоятельные компании получило название аутсорсинг и приобрело особенно широкое распространение в начале XXI века. Аутсорсинг касается не только оказания услуг. Нередко таким образом создаются малые предприятия, производящие вещественные товары (комплектующие изделия, детали, узлы) ранее производящиеся материнской фирмой. Аутсорсинг – это широко распространенный, но не единственный способ возникновения компаний по оказанию возмездных услуг компаниям, занятым производством вещественных

товаров. Есть и компании по оказанию платных услуг, возникающие независимо от фирм, которым они оказывают услуги.

Мы привели в качестве примера компании по оказанию услуг по ремонту и техническому обслуживанию оборудования. Но спектр услуг, оказываемых специализированными компаниями, которые выполняют функции, ранее осуществлявшиеся подразделениями фирм, производящих вещественные товары, гораздо шире. Это услуги по закупкам, по транспортировке, по маркетингу, управлению, инжинирингу и т.п. Новые информационные технологии и средства связи позволяют многим компаниям, работники которых заняты умственным трудом, располагаться на значительном удалении от обслуживаемых ими фирм вместо того, чтобы территориально быть привязанными к ним и работать только на них. Будучи обособленными, эти компании могут оказывать свои услуги множеству заказчиков и за счет этого снижать издержки и цены, расширяя круг клиентов.

Кроме углубления разделения труда во внутрифирменном производственном процессе одной из причин появления производственных услуг является усложнение техники, являющейся вещественным товаром. Когда-то, когда техника не была столь сложной в эксплуатации, как нынешняя, пользователи сами были в состоянии поддерживать в работоспособном состоянии – ремонтировать, менять запасные части, проводить профилактическое, техническое обслуживание. Машиностроительный завод, к примеру, мог без посторонней помощи, лишь приобретая запчасти, обеспечивать работоспособность станков, кузнечнопрессового оборудования, нагревательных устройств. Сегодня многие виды техники, начиненные электроникой, гидравликой, пневматикой требуют высокоспециализированного обслуживания. Потребителю невыгодно создавать у себя службы, состоящие из высококвалифицированных, но лишь эпизодически используемых специалистов. Это дорого. Разумнее нанимать компании, имеющие таких специалистов, систематически используемых. Такие компании могут оказывать услуги многим пользователям и за счет этого рационально использовать высококвалифицированных специалистов и оборудование, необходимое для их деятельности. Издержки этих компаний и, соответственно, цены ниже, чем, если бы фирмы-пользователи дорогостоящего высокопроизводительного оборудования выполняли сами те работы, которые производят в качестве услуг нанятые услугодатели.

Чтобы пониженные издержки приводили к снижению цен на услуги, необходимо наличие конкуренции между компаниями, оказывающими похожие услуги.

Для перехода от общего понятия «услуги» к понятию «промышленные услуги» необходимо сначала определить, что такое производственные и бытовые услуги, составляющие в совокупности услуги-товары.

К производственным услугам относятся все те, которые оказываются производителям вещественных товаров, а так же организациям, занятым распределением и перемещением товаров.

В общероссийском классификаторе видов экономической деятельности ОК 029-2001, разработанном Министерством экономического развития и торговли Российской Федерации [12], введенном в действие в 2001 году, содержатся около сотни видов деятельности, относящихся к производству вещественных товаров, объединенные в крупные разделы, такие как:

1. Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство.
2. Рыболовство.
3. Добыча полезных ископаемых.
4. Обрабатывающие производства.
5. Производство и распределение электроэнергии, газа и воды.
6. Строительство.
7. Оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования.
8. Транспорт и связь.

Часть видов производственной деятельности по созданию вещественных товаров относится к промышленному производству.

Это:

1. Добыча полезных ископаемых.
2. Обрабатывающие производства.
3. Производство и распределение электроэнергии, газа и воды.

Относя эти виды производственной деятельности к промышленному производству, мы руководствуемся трактовкой понятия «промышленность», изложенному в энциклопедическом словаре, изданном в 2011 году. «Промышленность (индустрия) – важнейшая отрасль национального хозяйства, представляющая совокупность предприятий (заводов, фабрик, рудников, шахт, электростанций), занятых изготовлением орудий производства, как для самой промышленности, так и для отраслей народного хозяйства, а так же добычей сырья, материалов, топлива, производством энергии, заготовкой леса

и обработкой продуктов, полученных в промышленности или произведенных в сельском хозяйстве» [13, с. 1015]. Близко по смыслу промышленное производство трактуется в Федеральном законе Российской Федерации от 31 декабря 2014 года № 488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации». В статье 3 этого закона говорится: «промышленное производство (промышленность) – определенная на основании общероссийского классификатора видов экономической деятельности, совокупность видов экономической деятельности относящихся к добыче полезных ископаемых, обрабатывающему производству, обеспечению электрической энергией, газом и паром, кондиционированию воздуха, водоснабжению, водоотведению, организации сбора и утилизации отходов, а также ликвидации загрязнений».

С учетом изложенного понятие «промышленная услуга» можно трактовать следующим образом: ***«Действие по удовлетворению потребности промышленного предприятия в ожидаемом результате, необходимом для осуществления предприятием разработки, производства и продажи вещественного товара».***

Вернемся еще раз к примеру с машиностроительным предприятием, которое в соответствии с классификатором видов экономической деятельности относится к обрабатывающим производствам. Начнем с услуг по закупкам.

Услуги по закупкам заключаются в том, что компании-услугодатели находят поставщиков материалов и комплектующих изделий, необходимых машиностроительному заводу для производства продукции, по приемлемым для него ценам и качеству, заключают с ними договоры и организуют снабжение ими завода. Сами услугодатели не создают при этом необходимые предприятию товары, но выполняют действия по организации систематической поставки. Это характерная промышленная услуга. Ранее эти действия совершали соответствующие структурные подразделения машиностроительного предприятия, затрачивая при этом необходимые ресурсы. Они не в состоянии были располагать таким объемом информации и такой квалификацией, как специализирующиеся на этой деятельности компании-услугодатели. И наступила пора, когда руководство машиностроительного предприятия осознало, что более выгодно отказаться полностью или частично от собственных закупочных структур и передать эту работу специально для этого существующим компаниям. Являются ли услуги по закупкам потребительной стоимостью? Да, являются. Они есть благо для машиностроительного завода, потому что позволяют ему с меньшими издержками и более высоким качеством обеспечивать снабжение производства. Обладают ли услуги меновой стоимостью? Безусловно, да, потому

что в их осуществление заложены издержки, которые оплачиваются, как и любой товар, услугополучателем. Должна ли меновая стоимость услуг по закупкам находится в каком-то соответствии с их полезностью, как потребительной стоимостью? Безусловно, должна и для этого необходимо уметь оценивать и обеспечивать качество услуг.

Сложность оценки качества услуг заключается в том, что они не осязаемы и нехранимы. Качество вещественных товаров, поставляемых при помощи услуг, можно измерить через какое-то время известными методами. Качество услуг тоже, очевидно, можно измерить, но для этого надо установить, какими свойствами они определяются и какими показателями измеряются эти свойства.

Рассмотрим еще один пример промышленных услуг, оказываемых тому же машиностроительному заводу, – транспортные услуги. На крупных предприятиях для выполнения внутривозовских и внутривозовских перевозок, используются десятки, а то и сотни видов грузовых и легковых автомобилей и разных видов строительно-дорожной техники. Традиционно для организации их деятельности создавался транспортный цех, включающий гаражи и все необходимое для ремонта и технического обслуживания транспорта. Нередко эти цехи обеспечивали также транспортировку готовой продукции к покупателям, если те оказывались на небольшом расстоянии.

Но использование транспортных машин в составе машиностроительного завода оказывалось недостаточно эффективным (коэффициент использования 0,55-0,6), в то время как в специализированных транспортных компаниях коэффициент использования был значительно выше (0,75-0,8). Это происходило по двум причинам. Во-первых, качество технического обслуживания в специализированных транспортных компаниях выше благодаря высокой квалификации персонала. Во-вторых, будучи одной из вспомогательных служб, транспортные цехи вынуждены были мириться с тем, что заказчики транспортных услуг – основные цехи завода не уделяли должного внимания использованию транспорта, получая его бесплатно. Все затраты на содержание транспорта относились к общезаводским расходам. Целый ряд специализированных машин (бульдозеры, экскаваторы, тракторы и т.п.), потребность в которых возникала эпизодически, и не могли быть полностью загружены.

По мере появления специальных транспортных компаний все чаще оказывалось выгодным отказаться от содержания собственного парка машин и обращаться за выполнением услуг к этим компаниям, если при этом издержки

на выполнение требуемых работ оказывались более низкими и качество оказываемых услуг достаточно высоким.

Мы привели для примера машиностроительное предприятие. Но такое замещение самообеспечения действиями внутри фирмы на покупку этих услуг на стороне все чаще происходит со многими промышленными предприятиями.

Нам показалось полезным для оценки содержания, размеров, динамики и структуры рынка промышленных услуг (структуры спроса на промышленные услуги) обратиться к данным государственной статистики. Государственным комитетом по статистике РФ в свое время была разработана система межотраслевого баланса (система таблиц «Затраты-Выпуск»), на основе которой, на наш взгляд, представляется возможным определить границы, размеры, структуру и динамику рынка промышленных услуг.

Прежде всего, указанные таблицы позволяют определить величину и долю услуг в структуре Валового Внутреннего Продукта (ВВП). Поскольку Государственным комитетом по статистике РФ (а позднее – Федеральной службой государственной статистики РФ) эти данные рассчитывались лишь до 2003 года – обратимся к ним. В 2003 году выпуск товаров и услуг в Российской Федерации в основных ценах составлял 28 трлн. 067 млрд.руб. Вся совокупность произведенных товаров и услуг делилась на две группы: продукты промышленности (строки с кодом 01-15) и другие продукты, к числу которых были отнесены:

- Продукция строительства (строка 17);
- Сельхозпродукты, услуги по обслуживанию сельского хозяйства (строка 18);
- Услуги транспорта и связи (строка 19);
- Торгово-посреднические услуги (включая услуги общественного питания) (строка 20);
- Продукты прочих видов деятельности (строка 21);
- Услуги жилищно-коммунального хозяйства и непроизводственных видов обслуживания населения (строка 22);
- Услуги здравоохранения, физической культуры и социального обеспечения, образования, культуры и искусства (строка 23);
- Услуги науки и научного обслуживания, геологии и разведки недр, геодезической и гидрометеорологической служб (строка 24);
- Услуги финансового посредничества, страхования, управления и общественных объединений (строка 25);

До того, как мы перейдем к рассмотрению таблиц, составленных на основании данных государственной статистики, следует остановиться на двух моментах:

Во-первых, как уже указывалось в начале монографии, следует обратить внимание на неправильную трактовку термина «услуги» как на отдельном от товара понятии, как будто услуги не являются товаром. О такой неудачной трактовке говорит само выражение «выпуск товаров и услуг», которое используется во всех таблицах государственной статистики. Следовало бы это выражение переформулировать либо как «выпуск продуктов и услуг» (если под словом «продукт» понимать вещественный товар) либо в формулировке «выпуск вещественных товаров и услуг».

Во-вторых, в перечне услуг (строки с кодом 17-25) отсутствуют услуги, которые оказывают фирмы - услугодатели – предприятиям промышленности для выполнения функций, ранее осуществляющихся самими предприятиями (ремонт и содержание оборудования, поддержание в исправном состоянии зданий и сооружений, проведение гарантийного фирменного ремонта за счет предприятий-изготовителей вещественного товара, благоустройство территории предприятия, охрана и т.п.).

Совокупная стоимость этих услуг не учитывается государственными органами статистики. По-видимому, это происходит потому, что она входит в состав стоимости вещественного продукта – но это неправильно, потому что искажается представление о полной стоимости промышленных услуг.

В результате, во всех таблицах, которые нам придется рассматривать, оказываются данные не о полной стоимости промышленных услуг, а только о той части промышленных услуг, которые обозначены в таблице 1. Эта, учитываемая статистикой часть промышленных услуг, достаточно велика, но значительно меньше полной стоимости промышленных услуг, особенно, если учитывать достаточно интенсивно протекающие в последнее время процессы аутсорсинга.

Нами были проведены расчеты, во-первых – для выявления доли услуг (за исключением сельского и лесного хозяйства) в общем выпуске товаров и услуг в национальной экономике РФ; во-вторых – для определения объемов услуг, потребленных в промышленности РФ за указанный период.

В 2003 году выпуск товаров и услуг в основных ценах в РФ составил 28 трлн. 067 млрд.руб., причем на долю учитываемых органами государственной статистики услуг приходилось 11 трлн. 289 млрд.руб. (около 40,22 % от совокупного выпуска товаров и услуг) – табл. 1, рис. 2.

Таблица 1. Структура потребления услуг в промышленности, учитываемых органами государственной статистики, млрд.руб.

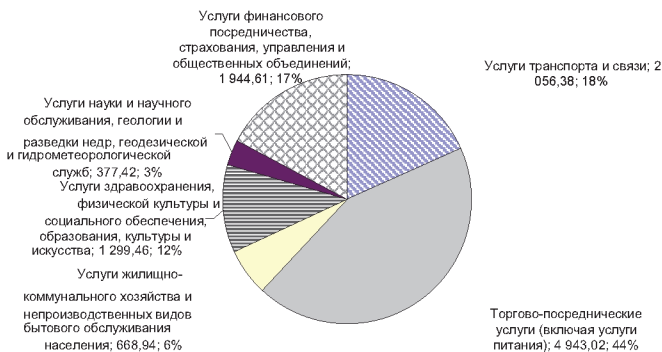
Код группы	Название группы услуг (продуктов)	Объем производства, млрд. руб.	Потребление услуг группы в промышленности, млрд. руб.	Процент от оказываемых услуг по каждой группе, потребляемых в промышленности, %
19	Услуги транспорта и связи	2 056,38	129,582	6,30
20	Торгово-посреднические услуги (включая услуги питания)	4 943,02	165,814	3,35
22	Услуги жилищно-коммунального хозяйства и непроизводственных видов бытового обслуживания населения	668,94	52,232	7,81
23	Услуги здравоохранения, физической культуры и социального обеспечения, образования, культуры и искусства	1 299,46	4,706	0,36
24	Услуги науки и научного обслуживания, геологии и разведки недр, геодезической и гидрометеорологической служб	377,42	76,963	20,39
25	Услуги финансового посредничества, страхования, управления и общественных объединений	1 944,61	78,478	4,04
Итого		11 289,83	507,78	4,49

В приведенной выше таблице – в столбце (3) отражен объем производства услуг по каждой группе (по данным органов государственной статистики), а в столбце (4) – объем услуг по каждой из групп, потребленных именно предприятиями отраслей промышленного производства. В столбце (5) рассчитан и приведен удельный вес услуг по каждой из групп, потребленных в отраслях промышленного производства. Суммарный объем потребленных услуг в промышленности – 507,78 млрд.руб. – в 2003 году составлял 4,49 % от объема произведенных в РФ услуг (11289,83 млрд.руб.).

Из рисунка 2 следует, что среди оказанных услуг в РФ (по данным статистики) преобладают торгово-посреднические услуги (44 % от объема оказываемых услуг), услуги транспорта и связи (18 %), услуги финансового

посредничества (17 %), услуги здравоохранения, физической культуры, социального обеспечения (12 %).

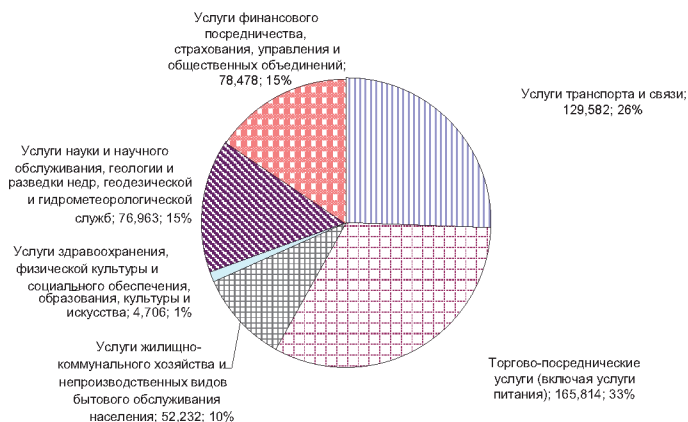
Структура услуг, оказанных в РФ по данным органов государственной статистики в 2003 году, млрд.руб.



Примечание к рисунку: по каждой группе услуг указан объем их производства (в млрд.руб.) и удельный вес каждой группы относительно общего объема (в %)

Рис. 2. Структура учитываемых статистикой услуг, оказанных в РФ в 2003 году, млрд.руб.

Анализ потребления учтенных государственной статистикой услуг в промышленном производстве (рис.3) свидетельствует о том, что структура потребления в промышленности несколько отличается от структуры оказываемых услуг в национальной экономике: в потреблении в промышленном производстве преобладают торгово-посреднические услуги (33 % от объема предоставляемых услуг), услуги транспорта и связи (26 %), услуги финансового посредничества (15 %), услуги науки и научного обслуживания, геологии и разведки недр (то же 15 %).



Примечание к рисунку: по каждой группе услуг указан объем их потребления (в млрд.руб.) и удельный вес каждой группы относительно общего объема (в %)

Рис. 3. Структура учитываемых государственной статистикой услуг, потребляемых в промышленном производстве, млрд.руб.

На рисунке 4 представлены данные об относительной доле учтенных органами государственной статистики услуг, потребленных в отраслях промышленного производства.



Рис. 4. Относительная доля услуг, учитываемых органами государственной статистик, потребленных в отраслях промышленности в РФ, в 2003 году

Как видно из данного графика, наибольшая относительная доля потребления услуг в промышленности характерна для услуг науки и научного обслуживания (20,39%), услуг жилищно-коммунального хозяйства (7,81%), услуг транспорта и связи (6,30 %).

На таблице 2 и рис 5. представлены данные, необходимые для дальнейшего анализа потребления учтенных органами государственной статистики услуг в промышленных отраслях. Изучение этих данных позволяет сделать предположение о некоторых закономерностях в потреблении услуг.

Прежде всего, следует отметить отрасли промышленности, в которых отмечается максимальное потребление промышленных услуг: к ним относятся отрасли машиностроения и металлообработки (потребление услуг составляет 141 млрд. 052 млн. руб.), нефтедобычи (111 млрд. 127 млн. руб.), пищевой промышленности.

Таблица 2. Структура потребления услуг по отраслям промышленности в РФ в 2003 году (по данным органов государственной статистики РФ)

Продукты	Ед. изм.	1	2	3	4	Нефтедобывающая промышленность	Газовая промышленность	Угольная промышленность	Черная металлургия	Цветная металлургия	Химическая и нефтехимическая промышленность	Машиностроение и металлообработка	Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность	Строительных материалов	Легкая промышленность	Пищевая промышленность	Прочие отрасли промышленности	В среднем по отраслям
1 Услуги транспорта и связи	млн. руб.			064	7 017	692	002	620	438	772	2 610	6 195	475	012	62	3 807	1 838	129 582
	%			4,71%	1,50%	4,15%	25%	1,80%	6,85%	6,04%	4,88%	4,56%	6,50%	0,47%	0,49%	5,25%	21,32%	25,52%
Торгово-посреднические услуги	млн. руб.			3 922	4 377	731	6 315	596	574	5 974	976	1 128	236	183	877	6 981	3 931	165 814
	%			9,04%	6,12%	3,47%	2,18%	4,44%	6,51%	7,84%	4,83%	7,98%	5,33%	4,89%	9,98%	9,35%	45,58%	32,65%
Услуги жилищно-коммунального хозяйства и производственных видов обслуживания населения	млн. руб.			0 724	003	75	86	577	482	002	861	2 782	260	964	232	965	1 399	52 232
	%			2,37%	4,9%	26%	52%	0,72%	96%	11%	0,18%	1,49%	1,04%	3,22%	6,23%	2,74%	16,22%	10,29%
Услуги здравоохранения, физической культуры и социального обеспечения, образования, культуры и искусства	млн. руб.			41	75	09	4	19	06	88	20	92	35	53	0	82	71	4 707
	%			0,75%	0,53%	0,87%	0,23%	0,81%	0,47%	0,92%	0,14%	0,89%	0,66%	1,03%	0,85%	0,88%	0,82%	0,93%
Услуги науки и научного обслуживания, геологии и разведки недр, гидрометеорологической и других служб	млн. руб.			601	8 200	638	056	43	764	260	447	7 247	27	66	4	04	183	76 964
	%			7,51%	0,40%	4,70%	3,30%	2,33%	9,98%	9,57%	8,71%	3,47%	2,57%	1,12%	0,52%	0,92%	2,13%	15,16%

Продолжение табл. 2.

Услуги финансового посредничества, страхования, управления общественными объединениями	млн.руб.	1 800	5 126	401	089	456	0 033	819	885	2 925	846	378	60	931	1 201	78 478
	%	4,61%	6,96%	1,54%	,52%	,90%	6,22%	8,52%	0,27%	1,62%	3,90%	9,28%	1,93%	0,85%	13,93%	15,46%
Итого, стоимость приобретенных услуг	млн.руб.	7 942	9 198	1 146	2 022	4 711	7 698	2 214	8 099	11 268	0 480	4 856	694	4 669	8 623	507 777

Всего же рынок услуг, потребленных в промышленности в 2003 году, по данным органов государственной статистик составил 507 млрд., 777 млн. руб. Структура данного рынка услуг представлена на рисунке ниже

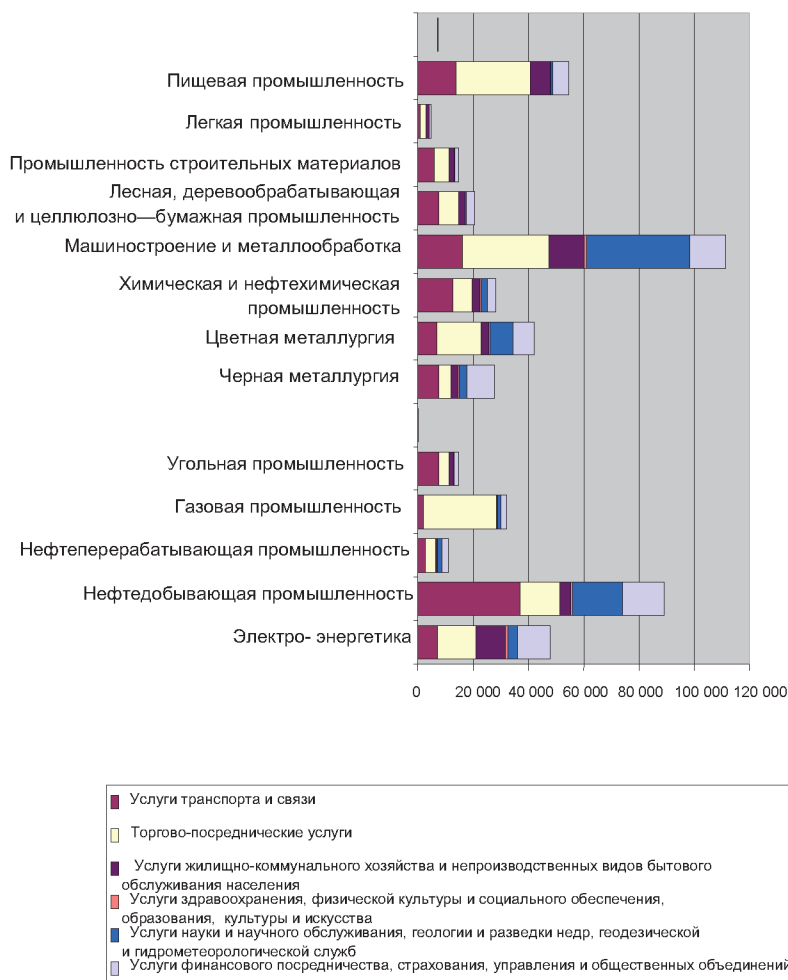


Рис. 5. Структура потребления услуг в промышленных отраслях в РФ в 2003 году, учитываемых органами государственной статистики, млн. руб.

Обращает на себя внимание максимальный размер услуг науки и научного обслуживания в машиностроительной отрасли (37,247 млрд.руб.), услуг транспорта и связи в нефтедобывающей отрасли (37,017 млрд.руб.), объем торгово-посреднических услуг в пищевой (26,981 млрд.руб.) и газовой отрасли (26,315 млрд.руб.) соответственно.

Можно предположить, что разнородность ассортимента производимой в отрасли продукции, необходимость сокращения ее жизненного цикла, необходимость постоянного обновления производимой в отрасли продукции обуславливает рост спроса на услуги науки и научного обслуживания, причем это относится не только к обрабатывающим, но и к добывающим отраслям промышленности (необходимость геологической разведки новых месторождений).

С другой стороны, производство крупнотоннажной продукции обуславливает высокое потребление услуг транспорта (что особенно характерно для продукции добывающей промышленности и производств низких переделов). Также большое потребление услуг транспорта и связи характерно для отраслей, производящих продукцию для конечного потребления (пищевая, газовые отрасли промышленности).

Ориентация отраслей промышленности на конечного потребителя обуславливает и высокий спрос на торгово-посреднические услуги, которые помогают реализовать маркетинговую функцию «распределения» для большого числа разнородных, и территориально распределенных покупателей.(например, в газовой промышленности на долю посреднических услуг приходится 13,59 % от затрат отрасли).

Наконец, по нашему представлению, спрос на услуги финансового посредничества, страхования, управления и общественных объединений характерен для отраслей с высоким уровнем концентрацией капитала (преимущественно отрасли добывающей промышленности – нефтяная, газовая, угольная, топливная).

Какие же внутрифирменные действия могут превратиться в промышленные услуги? *Те, которые не связаны непосредственно с преобразованием предмета труда в продукт фирмы.* Например, токарная обработка заготовки, превращающая ее в деталь. Эти операции не могут превратиться в услуги. А, допустим, деятельность по уборке и озеленению территории предприятия, которая до недавнего времени осуществлялась его работниками, вполне может быть передана какой-то специализированной компании и выполняться ею более профессионально с меньшими издержками и более высоким качеством. Или, например, деятельность по содержанию в надлежащем состоянии зданий и сооружений, внутрифирменных дорог, которая сейчас входит в обязанность

ремонтно-строительных цехов, но может успешно и более профессионально выполняться специальными компаниями в качестве промышленных услуг. ***Непременным условием эффективности преобразования внутрифирменной деятельности в промышленные услуги, покупаемые как товар у сторонних организаций, должно быть снижение издержек на создание готового продукта предприятия и недопустимость снижения качества продукции предприятия.***

Достижение этого условия возможно при наличии конкуренции между компаниями-услугодателями за возможность оказания услуг. Только тогда они будут вынуждены стремиться к снижению издержек и повышению качества. При отсутствии конкуренции между компаниями-услугодателями передача им функций, ранее выполнявшихся внутрифирменными службами, бессмысленна.

Но чтобы между услугодателями существовала конкуренция, их должно быть хотя бы несколько. Оказывается, что зачастую это нереально. Если, к примеру, речь идет о транспортных услугах, то спрос на них в каком-то достаточно крупном городе может быть настолько большой, что для его удовлетворения требуется столько транспортных компаний, что между ними может возникнуть конкуренция. И тогда это хорошо для услугополучателей. А если город небольшой и все его потребности в транспортных услугах могут удовлетворяться одной компанией, то она, будучи монополистом, не будет иметь стимула к снижению издержек.

В таком случае передача транспортных услуг этой, не имеющей конкурентов, транспортной компании окажется не обязательно выгодной.

Итак, с одной стороны не всякая внутрифирменная деятельность может превратиться в промышленную услугу, оказываемую специализированной компанией, а только такая, которая не связана с преобразованием предмета труда, и, с другой стороны, не всегда во внешней среде есть условия, создающие наличие компаний услугодателей в количестве, необходимом для конкуренции между ними.

Есть еще один фактор, способствующий преобразованию внутрифирменных действий в промышленные услуги, оказываемые сторонними компаниями. Это стремление сократить численность персонала фирм-услугополучателей во имя фиктивного повышения производительности труда, которое благотворно влияет на рейтинг компании и, соответственно, на ее рыночную цену и, следовательно, на стоимость акций компании.

Дело в том, что производительность труда на фирме, по повсеместно распространенной методологии, определяется как частное от деления стоимости продукции, продаваемой фирмой, на численность ее персонала. Поэтому, если фирма избавляется от подразделений, выполнявших те функции, которые

превращаются в услуги, оказываемые сторонними организациями, то все работники упраздненных подразделений перестают быть работниками фирмы и численность персонала уменьшается. Поскольку теперь за эти услуги платят как за товар, то их совокупная стоимость превращается для фирмы во внешние для фирмы затраты. Стоимость продукта фирмы меняется незначительно, а численность резко уменьшается. При той методологии измерения производительности труда, о которой мы упоминали, получается соответствующее резкое возрастание производительности труда, которое рейтинговые агентства рассматривают как важнейшее свидетельство благополучия фирмы. Что бы было понятно, почему мы называем такое повышение производительности труда фиктивным, придется несколько слов сказать о том, что такое производительность труда в подлинном смысле этого слова. Это количество благ, создаваемых человеком в единицу времени. При этом разделяются затраты живого труда, прошлого труда и совокупного труда. Под затратами живого труда понимаются затраты труда работников данной фирмы. Под затратами прошлого труда – затраты труда на создание всех товаров, закупаемых фирмой. А под совокупными затратами сумма всех затрат – живого и прошлого труда.

Под количеством благ, создаваемых трудом, понимается не их стоимость, а натурально-вещественное содержание благ – их потребительная стоимость, измеряемая количеством и качеством. Из этого следует, что повсеместно применяемая методология измерения производительности труда совершенно не соответствует содержанию этого термина. Более подробно этот вопрос изложен в работе [11], а сейчас следует заметить, что преобразование внутрифирменных действий в оплачиваемые услуги не приводит к увеличению совокупной производительности труда, а приводит только к фиктивному увеличению производительности живого труда работников фирмы. Совокупные затраты труда не уменьшились от того, что работы по озеленению и уборке территории завода перешли к посторонней компании. Вот если совокупные затраты уменьшились, потому что эта посторонняя компания использует более совершенную организацию этих специальных работ, более квалифицированных в этой деятельности работников и технику, тогда производительность совокупного труда возрастает. Но тогда и издержки, затрачиваемые компанией на выполнение работ по благоустройству территории, окажутся меньшими, чем те, которые несла фирма до превращения этой деятельности в услуги.

Только в этом случае использование сторонних компаний для оказания услуг имело бы подлинную экономическую выгоду, а не мифический рост производительности труда, необходимый для повышения рейтинга фирмы, оплачивающей услуги.

Но этот подлинный эффект хорош, когда фирма действует в условиях реальной рыночной конкуренции. Тогда он позволяет уменьшить цену и за счет этого получить конкурентное преимущество. А если фирма, оплачивающая услуги, действует в олигопольной или монопольной среде, то она может сама устанавливать цены и за счет этого покрывать дополнительные издержки, если услуги оказались дороже внутрифирменного исполнения функций, выполняемых в качестве платных услуг. Подлинный экономический эффект уступает место фиктивному росту производительности труда, необходимому для повышения рейтинга и, следовательно, росту рыночной цены компании.

Насколько, вообще, нелепо создаваемые блага измерять их стоимостью, можно проиллюстрировать простым примером. Еще в советское время одна фабрика спортивной одежды, чтобы повысить стоимость спортивного женского костюма решила украсить его меховым воротником. Тогда тоже производительность труда определяли делением валовой продукции на количество работающих. Когда директора фабрики спросили, зачем надо было изготавливать такие нелепые костюмы, она ответила: «чтобы повысить производительность труда, потому что костюм с меховым воротником стоит в три раза дороже». Эти костюмы никто не стал покупать, а директор фабрики стала героем фельетона.

Потребительная стоимость (блага) характеризуется полезностью, а не затратами (меновая стоимость). Об этом писал еще Маркс, как о двух ипостасях товара.

Повсеместно принятая подмена понятий количества и качества создаваемых благ их стоимостью объяснима тем, что это самое простое решение. Когда в конце девятнадцатого века, при редко изменявшемся качестве товаров и технологии их производства, использовали эту замену для оценки результатов деятельности, то это было терпимо. Тогда при росте количества создаваемых благ, которое было главным результатом, почти синхронно росла их стоимость. По крайней мере, корреляция была достаточно тесной. А потом, хотя условия кардинально изменились, не найдя достаточно простой замены измерению результата в стоимостных показателях, продолжали в XX и продолжают в XXI веке пользоваться этой же методологией. Отсюда и недостоверное измерение развития экономики через рост ВВП. Более подробно об этом сказано в работе Пичурина И. И. «Прекращение роста ВВП в развитых странах – это благо, а не кризис мировой экономики» [14]. Измерение производительности труда через деление валового продукта на численность это такая же экономическая нелепость.

В итоге, определив производительность труда таким недостоверным способом, вычисляют рейтинг фирм, который оказывает решающее влияние на

их стоимость. И такая виртуальная оценка стоимости фирм оказывается вполне приемлемой, пока не происходят катаклизмы вроде финансового экономического кризиса 2008-2009 годов. Тогда мыльный пузырь лопается и рыночная цена достаточно большого количества корпораций, построенная на рейтингах, падает до стоимости основных фондов. Разрыв в цене доходил до десятков и сотен процентов. Все это говорит о том, что выделять из фирмы структуры, занимающиеся вспомогательной деятельностью, и передавать ее в руки сторонних компаний, оказывающих промышленные услуги, нецелесообразно, если целью выделения является фиктивное повышение производительности труда. Когда экономисты осознают недальновидность такого нововведения, возможно, некоторые действия, вспомогательного характера, не касающиеся преобразования предмета, труда из услуг вновь возвратятся во внутрифирменную деятельность, если окажется, что плата за услуги выше, чем внутренние расходы на содержание соответствующих структур.

Все эти рассуждения об обязательной конкуренции между услугодателями справедливы, если речь идет о систематически оказываемых промышленных услугах. При эпизодических действиях, таких, например, как капитальный ремонт оборудования, производимый раз в несколько лет, монтаж и наладка оборудования при модернизации или новом строительстве, монополизм на рынке услуг ни в коем случае не может быть препятствием для обращения за услугами.

Возьмем капитальный ремонт для проведения, которого требуется специалистов в несколько раз больше, чем может позволить себе содержать даже крупная фирма, потому что за короткое время необходимо провести большой объем работ. Убытки от длительного простоя оборудования, если увеличить время капитального ремонта, превысят затраты на обращение к специализированной компании, даже пользующейся монопольным положением и устанавливающей высокие цены за свои услуги.

Могут в качестве таких услугодателей-монополистов выступать компании, оказывающие инжиниринговые услуги, которые требуются эпизодически. Например, проведение каких-то расчетов, выполнение которых требует редкой квалификации.

Теперь рассмотрим, как обстоят дела с преобразованием вспомогательных работ в услуги на российских промышленных предприятиях.

Начнем с того, что многие российские предприятия, как дореволюционные, так и построенные при советской власти, создавались как центры небольших городов и поселений. Такие города именуются моногородами. Строили предприятия, а для его работников жилье и всю социальную инфраструктуру. И все это было на балансе предприятия, а затраты на содержание всего поселения

с больницами, детскими садами, школами и прочими объектами социально-бытового назначения входили в издержки на создание готовой продукции. Так называемый непромышленный персонал по своей численности был сопоставим с промышленным, занятым на самом предприятии. Вся эта численность учитывалась при измерении производительности труда, делая ее несопоставимой с производительностью труда на предприятиях западных стран. Такие предприятия именуются градообразующими, и в России их множество. Существуют разные мнения по поводу народнохозяйственной целесообразности отнесения затрат на содержание социальной сферы на себестоимость их продукции. В девяностых годах прошлого века при проведении массовой приватизации промышленных предприятий, им разрешали избавляться от социальной инфраструктуры, которая должна была перейти на бюджетное финансирование, обеспечиваемое, в значительной мере, за счет налогов от деятельности тех же предприятий. Социальная сфера этих моногородов пострадала существенно. Сейчас, постепенно, часть учреждений этой сферы вновь вынуждены брать на свое содержание промышленные градообразующие предприятия (спортивные сооружения, профтехучилища, оздоровительные лагеря, медицинские организации для работающих и членов их семей). Только теперь это уже идет под флагом благотворительности из прибыли. Взаимоотношения этих учреждений с предприятиями нередко принимают характер услуг. Относительно преобразования в услуги деятельности вспомогательных внутрипроизводственных служб для таких предприятий дело осложняется тем, что создание конкурентной среды для компаний, которые могли бы оказывать промышленные услуги, в таких небольших городах, зачастую, оказывается нереальным.

Возьмем, к примеру, металлургический завод, оказавшийся градообразующим предприятием для небольшого города численностью несколько десятков тысяч человек. Можно ли на его базе создать компанию по техническому обслуживанию оборудования. Казалось бы, можно взять соответствующую службу, занимающуюся этой деятельностью и со всем персоналом и техническими средствами преобразовать в независимую компанию, оказывающую услуги. Численность персонала металлургического персонала резко сократится, производительность живого труда увеличится. Но сократятся ли издержки? Почти наверняка нет. Потому что эта искусственно рожденная компания не будет иметь конкурентов в таком небольшом городе, а это значит, что все ее издержки металлургический завод будет покрывать через цену на услуги. В крупном промышленном кластере, таком как район Дюссельдорфа в Германии или район Питсбурга в США, где множество металлургических предприятий, может существовать несколько компаний по техническому

обслуживанию металлургического оборудования, и они могут бороться за заказчика путем снижения цен. А в небольшом городе такая узкоспециализированная компания окажется единственной при единственном заказчике. Этого не учитывают те менеджеры российских металлургических заводов, которые решительно пошли по пути аутсорсинга в вопросах промышленных услуг.

Почему же они не видят, что это мероприятие не приносит никакого экономического эффекта, кроме фиктивного повышения производительности труда. Потому что в условиях инфляции, которая в российской экономике составляет в последние годы до 10 %, сравнение расходов до и после аутсорсинга практически невозможно, если не проводить специального исследования.

В России, за исключением крупных городов, являющихся промышленными центрами, условий для возникновения конкуренции между компаниями, осуществляющими специализированные промышленные услуги, гораздо меньше, чем в западных странах. Поэтому доля промышленных услуг в совокупном валовом отраслевом продукте российской промышленности ниже, чем в других развитых странах. К сожалению, статистических данных, подтверждающих это предположение нет, потому что отсутствует подобная статистика.

Это обстоятельство – меньшую вероятность возникновения конкуренции в России между услугодателями, следует учитывать при оценке целесообразности передачи внутрипроизводственной вспомогательной деятельности компаниям, оказывающим промышленные услуги. Особенно, это касается градообразующих предприятий.

Есть еще признак, по которому можно отличить промышленную услугу от вещественного товара – продукции, как именуют эти товары в экономической статистике. Компании, оказывающие услуги, ни на миг не становятся собственниками предметов труда по отношению к которым совершаются действия. Поясним на примере. Компания занимается напылением на металлические изделия, побывавшие в эксплуатации, каких-то сплавов с тем, чтобы восстановить профиль и размеры изделий до первоначального состояния.

Если компания приобретает эти металлоизделия в собственность и продает их после реставрации как свою продукцию, то такая деятельность не относится к оказанию услуг. Но если компания, занимающаяся тем же напылением с целью реставрации, не приобретает изделия в свою собственность, а довольствуется только оплатой действий по напылению, то она именуется услугодателем и по классификатору экономической статистики ее потребительная стоимость, создаваемая ею, именуется услугой.

В заключение можно сформулировать следующие отличия промышленных услуг от промышленной продукции:

- *неосвязаемость;*
- *нехранимость;*
- *ненакапливаемость;*
- *одновременность производства и потребления;*
- *неучастие в трансформации предмета труда;*
- *предметы труда не становятся собственностью услугодателя и потому не продаются от его имени;*
- *услугой нельзя владеть.*

2. Качество промышленных услуг

Когда потребитель покупает вещественный товар, то он в состоянии как-то, хотя бы визуально, оценить его качество, измерить какие-то характеристики. Когда потребитель покупает услугу, то он платит за деятельность, до того как сможет оценить результаты этой деятельности. Мы уже ранее отмечали, что услуга как потребительная стоимость отличается такими специфическими особенностями как неосвязаемость, нехранимость, одновременность оказания и потребления, непостоянство качества. Неосвязаемость услуги трактуется не как невозможность оценить полученный от ее оказания результат, а как невозможность заранее, до момента оплаты увидеть товар, попробовать на вкус, понюхать, услышать до момента приобретения.

Конечно, при приобретении вещественных товаров потребитель далеко не всегда может квалифицированно определить их качество, тем более, что набор свойств, составляющих понятие «качество», по мере усложнения продукции становится все более широким, а методы их измерения все более сложными. Но измерением качества продукции наука занимается достаточно давно, потому что в силу ускоряющегося НТП изменения качества происходят столь часто, что без умения определить уровень качества на момент продажи товарообмен был бы невозможен. Раньше, до возникновения массового производства, потребитель мог судить о качестве покупаемого товара на основании своего опыта, репутации производителя. Сегодня многие виды товаров невозможно оценить прежними методами. Поэтому появились научно обоснованные методы оценки качества вещественных товаров. Услуги, которые массовым товаром стали сравнительно недавно, до сих пор не оказались, по настоящему, объектом изучения науки о качестве. В предлагаемой вниманию читателя монографии предпринята попытка восполнить этот пробел.

Само понятие «качество услуг», точно так же как и понятие «качество продукции», означает совокупность свойств и характеристик, которые придают

им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. Эта формулировка международного стандарта ИСО 8402. Но набор показателей качества услуга продукции существенно различается.

Показателем качества продукции называется количественная характеристика одного или нескольких свойств продукции, рассматриваемая применительно к условиям ее эксплуатации или потребления. Эти количественные характеристики могут быть проверены потребителем в момент приобретения продукции или в дальнейшем при ее эксплуатации. Например, можно проверить химический состав, размеры, механические свойства и прочие показатели после приобретения и при несоответствии заявленным параметрам потребовать от продавца замену и денежную компенсацию понесенного ущерба.

Показатели качества услуг невозможно проверить сразу после оказания услуг, поскольку последние являются нехранимой невещественной потребительной стоимостью, оплачиваемой до проявления результата выполненного действия. Оплачивается действие, а не результат.

Приведем, к примеру, такую промышленную услугу, как текущий планово-предупредительный ремонт металлургического оборудования. Результатом оказания этой услуги должно стать поддержание работоспособного состояния оборудования и создание условий для производства продукции заданного качества.

Уровень работоспособности оборудования измеряется количеством аварийных отказов в межремонтном периоде. Точно определить требуемое предельно допустимое количество аварийных отказов невозможно, потому что эта величина зависит не только от качества ремонтных работ, но и от целого ряда других факторов, могущих повлиять на величину и продолжительность отказов. К таким факторам может относиться квалификация работников, осуществляющих эксплуатацию оборудования, соблюдение технологии, качество материалов, являющихся предметом труда и т.п.

Поэтому точно количественно определить результат труда, заключающийся в обеспечении работоспособного состояния оборудования, невозможно. Следовательно, оплату промышленной услуги, заключающейся в проведении планово-предупредительного ремонта, приходится производить за сам факт оказания услуги, а не за результат, на достижение которого услуга направлена.

Вторым результатом оказания этой же промышленной услуги должно быть создание условий для производства продукции заданного уровня качества исполнения. Качество продукции, вообще, включает две составляющих – качество проекта и качество исполнения. Качество проекта не зависит от состояния оборудования, поскольку оно означает соответствие

запроектированных свойств продукции условиям потребления. К примеру, насколько указанная в технических условиях толщина стенки трубы соответствует тому давлению, которое в нем будет создаваться при эксплуатации трубопровода. А качество изготовления означает степень соответствия фактических свойств продукции проектному уровню. Вот оно-то зависит от того, в каком состоянии находится оборудование. При ненадлежащем состоянии оборудования после ремонта на продукции могут оказаться царапины, искривления, вмятины и прочие недопустимые дефекты, происхождение которых тоже не всегда можно точно определить и, что самое главное, обнаружить сразу после выполнения услуги по ремонту оборудования.

Итак, услугополучатель, хотя и ожидает желаемого результата от оказываемой ему услуги, не имеет возможности предъявить претензии услугодателя в случае, когда ожидаемый результат оказался не достигнут, потому что он не мог быть количественно определен в виде условия оплаты при заключении договора.

За что же платит деньги услугополучатель?

За определенные характеристики действия. В описываемом нами случае с проведением планово-предупредительного ремонта, он платит за то, что ремонт будет проводиться в определенные дни месяца и начинаться и заканчиваться в определенные часы. За то, что работники, производящие ремонтные работы, обладают определенной квалификацией и их количество достаточно для качественного выполнения работ, которые они производят в строгом соответствии с определенной технологией и использованием требуемого инструмента, вспомогательных материалов и запасных частей.

Наконец, заказчик платит за репутацию услугодателя. Правда, об учете репутации при выборе услугодателя можно говорить, когда есть из кого выбирать, то есть когда между услугодателями существует конкуренция. При отсутствии конкуренции, что нередко случается, как мы уже отмечали ранее, при оказании промышленных услуг, заказчику приходится мириться с тем исполнителем, который имеется в наличии. Тогда, тем более, важным становится умение сторон найти характеристики действий услугодателя по оказанию услуги, которые позволили бы ожидать получения желаемого результата.

Совокупность характеристик действий в процессе оказания услуги, направленных на достижение ожидаемого заказчиком результата, именуется качеством услуги, а количественные характеристики действий – показателями качества услуг.

Как видим, при рассмотрении качества продукции речь идет о свойствах материального объекта, а при рассмотрении качества услуги - о характеристике действий.

Хотя оплата услуг производится не по результату, а за само действие, но размер оплаты может быть поставлен в зависимость от качества услуг, если это записано в договоре. Таким образом, определение качества услуг необходимо для установления оплаты, а также для формирования репутации услугодателя.

На примере той же услуги по проведению планово-предупредительного ремонта рассмотрим, как устанавливаются характеристики, совокупность которых составляет качество услуги.

Начнем со времени проведения ремонтов. Дни и часы начала ремонтов должны быть заранее зафиксированы в графике и любые изменения по вине заказчика или исполнителя недопустимы без обоюдного согласия. Поэтому, если по вине исполнителя ремонт начался несвоевременно, то это должно отражаться на оценке качества работ. Дело в том, что металлургические производственные комплексы – это, как правило, совокупность сотен, а то и тысячи взаимосвязанных машин. Остановка одной из них приводит к остановке всего комплекса. В ремонте, нередко, участвуют сотни человек, которые должны быть готовы в нужный момент приступить к работе, будучи снабженными необходимыми инструментами, запасными частями, материалами. Причем, своевременность начала работ важна не только для качества ремонта, но и для самого производственного ритма, для своевременного исполнения заказов на металлургическую продукцию.

Следующей характеристикой качества ремонта является его продолжительность, которая зависит от количества узлов, деталей, подлежащих профилактическому осмотру или устранению возникших в ходе эксплуатации неисправностей. Объем работ точно заранее невозможно установить, хотя ремонтные ведомости накануне ремонта составляются на основании наблюдений за работой оборудования и прошлого опыта.

Учитывая, что в составе металлургического комплекса могут быть сотни и даже тысячи сопряжено работающих машин точное техническое диагностирование их состояния на нынешнем этапе развития невозможно. Поэтому, предлагая желаемую продолжительность ремонта, приходится преимущественно основываться на статистических данных за предшествующий период. Фактическая продолжительность ремонта зависит от выявившихся в ходе работ количества дефектных узлов деталей, требующих замены или исправления, количества и квалификации персонала, участвующего в ремонте, совершенства организации и многих других факторов. Возможное приближение фактической продолжительности ремонта к плановой очень важно для заказчика, потому что оно определяет количество продукции, произведенной в планируемом периоде. Любое превышение фактической продолжительности ремонта над плановой означает экономический ущерб. Превышение фактической продолжительности

ремонта возможно либо из-за того, что в ходе работ выявились какие-то заранее неизвестные неполадки, устранение которых потребовало дополнительного времени и трудозатрат, либо из-за некачественного выполнения работ ремонтным персоналом. В первом случае услугодатель не должен нести ответственности, а во втором должен обязательно. В этом можно и необходимо разбираться прямо по ходу ремонта и, тем самым, связывать размер оплаты за предоставляемую услугу с ее качеством. Для этого в договоре должна быть предусмотрена зависимость размера оплаты от качества услуги, в данном случае от превышения фактической продолжительности ремонта от плановой, если превышение обусловлено некачественным выполнением работ.

Следующей характеристикой качества услуги, как мы уже отмечали ранее, является квалификация работников, участвующих в выполнении ремонтных работ.

Дело в том, что ремонтные работы требуют гораздо более разнообразных действий, чем постоянно повторяющиеся операции стабильно отлаженного производственного процесса. Повторяющиеся действия поддаются регламентации, и добросовестному работнику остается следовать этому регламенту. В ремонтных работах тоже, конечно, существуют какие-то общие правила, но конкретные действия зависят от сочетания состояний деталей, узлов, которые заранее описать невозможно потому, что количество сочетаний невероятно велико. Требуются не только знания, но и умение работника, чтобы в каждом конкретном случае принять правильное решение и оказаться способным выполнять его. Более того, необходимо понимание важности последствий недостаточно тщательного исполнения работ, которое проявится только впоследствии при эксплуатации оборудования и, зачастую, только со временем. Квалификация, как характеристика, имеет свои показатели, заключающиеся в среднем уровне разрядов работников компании, выполняющей ремонтные работы, и минимально допустимых разрядах. Может показаться странным, что в состав совокупности характеристик, определяющих качество работ, включается квалификация работников, а не какие-то показатели, определяющие результаты работы.

Но в этом нет ничего удивительного – результаты ремонта выявляются не сразу после окончания работ и, зачастую, недостаточно количественно определены. А квалификация, являющаяся одной из предпосылок хороших результатов, известна на момент проведения работ и является одним из факторов, определяющих размер оплаты.

Количество работников, участвующих в проведении ремонтных работ от услугодателя, также является важной характеристикой их качества. Если работников недостаточно, то, даже при их высокой квалификации, работы не

могут быть качественно и своевременно исполнены. Поэтому со стороны заказчика обычно осуществляется контроль за фактическим количеством работающих и сопоставлением этого количества с тем, которое оговорено в контракте. Степень соответствия может служить одним из показателей качества работ.

Следующей характеристикой является соблюдение технологии проведения ремонтных работ. Мы чуть ранее отмечали, что той жесткой регламентации действий, которая возможна при постоянно повторяющихся операциях в самом производстве массовой продукции в ремонтных работах быть не может. Но есть, безусловно, набор правил, при невыполнении которых качественный ремонт маловероятен.

Например, при разборке оборудования все демонтированные узлы должны быть тщательно промыты, измерены и расположены на подготовленных для этого площадках. Только после этого можно быть уверенным в их работоспособности после сборки оборудования. К сожалению, это элементарное правило в российских условиях при ремонте металлургического оборудования соблюдается крайне редко. Отсюда и нередкие отказы в межремонтный период. А заказчики не контролируют соблюдение этих правил во время проведения работ и не дают оценку в виде соответствующего показателя качества.

Не менее важным условием обеспечения высокого качества ремонта является наличие и использование работниками, производящими ремонт, специального инструмента надлежащего качества. Соблюдение этого условия вполне поддается проверке со стороны заказчика и может быть использовано как характеристика качества ремонта. Для российских условий это особенно целесообразно потому, что существующая практика нередко изобилует применением всяких эрзац приспособлений при разборке и сборке оборудования вместо специализированного инструмента, который, даже если он имеется, хранится и содержится неудовлетворительно.

Наконец, очень важным условием качества ремонта является система контроля проверки соответствия всем требованиям нормативно-технической документации применяемых запчастей и материалов. Заказчик ремонтных работ не может и не должен проверять это соответствие, но он способен проверить, существует ли такая система контроля и насколько надежно она реализуется.

Мы так подробно рассмотрели характеристики, составляющие в совокупности качество ремонтных работ, выполненных при планово-предупредительных ремонтах металлургического оборудования, чтобы на этом примере показать, *что обеспечение качества промышленных услуг заключается, прежде всего, в создании предпосылок для надлежащего выполнения работ.*

Само выполнение работ в большинстве случаев проконтролировать невозможно. Если слесарь-ремонтник при сборке оборудования должен где-то оставить зазор определенной ширины между соседними деталями, то никто не в состоянии после сборки проверить сделал ли он так, как положено. Это может повлиять на работу оборудования гораздо позднее, да и то связать какой-то отказ, обусловленный величиной зазора, в большинстве случаев, окажется невозможным. Внешний надзор за качеством ремонтной работы невозможен. А вот создание условий, позволяющих выполнить работу качественно, установить возможно. Поэтому, хотя перечисленные нами характеристики являются косвенным доказательством, они вполне могут рассматриваться, как свидетельство качества ремонтных работ. И, если эти предпосылки неизменно имеют место быть, то и у компании, выполняющей ремонтные работы, создается устойчивая репутация надежного услугодателя.

Рассмотрим, в качестве примера, еще один распространенный вид промышленных услуг – транспортировку грузов. Характеристиками, определяющими в совокупности качество этой услуги, являются своевременность подачи транспортного средства для погрузки груза, время, затрачиваемое на погрузку, продолжительность транспортировки, время разгрузки и сохранность груза в период транспортировки и погрузки, разгрузки.

Начнем со времени подачи транспортного средства под погрузку. Оно важно для заказчика транспортной услуги. Опоздание чревато для отправителя груза простоем средств погрузки и рабочих, участвующих в ней, а также возможной из-за этого задержкой поступления груза к получателю и возникающими у него потерями, которые могут быть достаточно большими, если у получателя производство организовано «с колёс», все шире применяемое в современной практике.

Время, затрачиваемое на погрузку, зависит от подготовленности к этой операции грузоотправителя и от степени подготовленности транспортного средства для крепления и сохранения груза. Поясним на примере перевозки 30 тонных рулонов штрипса. В свое время на Новолипецком металлургическом заводе были созданы прокатные станы, на которых можно было производить рулоны весом до 30 тонн, вместо 10 тонных, производившихся ранее, а на Волжском трубном заводе трубоэлектросварочные станы, на которых могли из этих, необычно больших по тому времени, рулонов изготавливать трубы. Проектируя эти агрегаты у грузоотправителя и грузополучателя упустили из виду неготовность транспортных средств к перевозке таких необычно тяжелых грузов. Дело в том, что железнодорожные платформы, на которых планировалось перевозить эти огромные, по тому времени, рулоны, по грузоподъемности были в состоянии выполнить задачу. Но время на крепление рулонов при погрузке на

платформах было очень велико и специально используемые при этом приспособления были очень дорогими. Пришлось создавать специальные железнодорожные платформы. Их конструкция была такова, что никакие другие грузы на них было перевозить невозможно и, поэтому с Волжского трубного завода на Новолипецкий металлургический завод (это расстояние около 600 км) платформы двигались порожними. И все-таки время, сэкономленное при загрузке-разгрузке, перевесило потери от порожнего пробега, и такие платформы впоследствии стало использовать другие поставщики тяжеловесных рулонов.

Вообще, в последнее десятилетие все больше внимания уделяется экономии времени и трудозатрат на погрузочно-разгрузочных работах потому, что расходы на них составляют очень весомую долю транспортных издержек. Используются контейнеры, думпкары и прочие устройства, позволяющие экономить время и повышать сохранность грузов.

Продолжительность собственно транспортировки грузов является важной характеристикой качества услуг, особенно точность в соблюдении срока транспортировки.

Сама по себе продолжительность транспортировки тоже важна потому, что с ней связано омертвление капитала, вложенного в стоимость груза. Особенно это значимо для российских условий, когда расстояния между объектами экономической деятельности значительно больше чем при сухопутных перевозках в других странах, а состояние автодорог хуже. Но эти затраты, связанные с омертвлением капитала во время перевозок, можно заранее планировать с учетом статистически определенной погрешности в соблюдении сроков перевозки. Гораздо неприятней, когда отклонения в соблюдении сроков превышают значения статистически определенной погрешности, выходят за пределы случайных отклонений. Это может быть связано со значительным ущербом для грузополучателя, особенно работающего «с колес» и потому не располагающего большими запасами, которые дорого стоят. Если у него из-за значительного отклонения сроков происходят простои в производственном процессе, то ущерб может превышать затраты на транспортировку. А также неслучайные отклонения в виде аварий автотранспорта из-за плохого состояния автодорог или заторы на железнодорожном транспорте на сортировочных станциях, которые, к сожалению, для России нередки. Поэтому характеристика точности сроков доставки грузов является очень важной для оценки качества транспортной услуги.

Наконец, сохраняемость включает защищенность грузов от коррозии, запыленности, соударений, сотрясений, перепадов температур, намокания, просыпания, хищений.

Начнем с защищенности от коррозии. На первый взгляд кажется, что это полностью забота грузоотправителя. Он должен так упаковать груз, чтобы последний при транспортировке не подвергался коррозии. Но не все грузы возможно упаковать. Например, металлоконструкции с нанесенным на них антикоррозийным покрытием (трубы, балки, листы и т.п.) невозможно упаковать, да и нет нужды, потому что они и так защищены от коррозии. Оказывается, что эта защищенность не является гарантией, если покрытие где-то хоть в нескольких местах окажется нарушенным при транспортировке. Чтобы избежать этого, надо само транспортное средство и погрузочно-разгрузочную технику изолировать так, чтобы покрытие металлоконструкций не нарушалось при трении и соударениях.

Защищенность от соударений означает, во-первых, такое крепление грузов на транспортных средствах, которое исключало бы самопроизвольное перемещение внутри транспортных средств, чтобы избежать соударения грузов. Это касается всех видов транспорта: железнодорожного, автомобильного и водного. И, во-вторых, столкновения транспортных средств между собой. Это касается в первую очередь железнодорожного транспорта при сортировке вагонов на соответствующих станциях. Соударения особенно опасны для таких грузов как оборудование, электроника. Они опасны тем, что могут вызвать деформацию оборудования и смонтированных на нем приборов, устройств. И еще более опасны внутренними, не обнаруживаемыми визуальным осмотром повреждениями, которые выявляются при эксплуатации и то далеко не сразу. Тем же опасны сотрясения, например, при перемещении грузовыми автомобилями по разбитым дорогам.

Для сохранения грузов очень важным обстоятельством может служить защищенность их от перепадов температур, особенно от воздействия низких температур в России. При больших расстояниях и, следовательно, длительном пребывании в пути не исключено попадание грузов в такие зоны, где температура может оказаться ниже допустимой. Причем, это временное пребывание при недопустимо низкой температуре может оказаться не зафиксированным, но приведет к незамеченному при приемочном контроле изменением свойств, неприемлемым для дальнейшего использования. Это может касаться разных материалов, резинотехнических изделий, электроники. Чтобы исключить подобные ситуации необходимо использовать для перемещения технику, защищающую грузы от внешних колебаний температур (рефрижераторы и т.п.).

Пример с транспортными услугами приведен для того, чтобы показать, что для оценки качества услуг важно знание того, есть ли у услугодателя возможности для создания предпосылок высокого качества. Контролировать

действия услугодателя в процессе оказания услуг в большинстве случаев невозможно, а созданы ли предпосылки для того, чтобы услуги были высококачественными можно. На этом должно быть сосредоточено внимание заказчика при выборе услугодателя. Американский специалист по качеству Фейгенбаум в своей работе «контроль качества продукции» [15] говорил: «Качество должно быть заложено в изделия». Это было сказано о продукции.

Думается, что, то же самое можно сказать об услугах, качество должно быть заложено в услугах. Тем более, если учесть, что услуги неимущественная, неосязаемая потребительная стоимость.

3. Показатели качества промышленных услуг

Отдельные характеристики, которые в совокупности тождественны качеству определенных услуг, должны иметь количественно измеряемые показатели. Эти показатели должны соответствовать природе той или иной услуги и быть такими, чтобы они могли проверяться как услугодателем, так и услугополучателем. Следует отметить, что количество видов экономической деятельности, включенных в общероссийский классификатор в составе промышленного производства, составляет 686 видов (см. таб. 3). А для каждого вида деятельности существует набор услуг. Таким образом, общее количество видов промышленных услуг достигает нескольких тысяч наименований.

Рассмотреть все показатели качества услуг для этих нескольких тысяч видов услуг в одной работе невозможно и нецелесообразно. Мы остановимся только на некоторых, представляющих характерные виды деятельности.

Начнем с раздела «добыча ископаемых», выбрав в качестве конкретного вида деятельности - «предоставление услуг по добыче нефти и газа» (пункт 11.20 классификатора), а среди набора этих услуг услуги по монтажу, ремонту и демонтажу буровых вышек (пункт 11.20.2 классификатора).

Выделение работ по монтажу и демонтажу буровых вышек в самостоятельный вид деятельности обусловлено резко возросшей сложностью буровых установок за последние 30-40 лет. Глубина бурения, раньше составлявшая десятки и редко сотни метров, сейчас достигает километров. При этом зачастую нефтяные скважины располагаются в открытом море в северных широтах. Это требует гораздо более глубокой специализации от организаций, выполняющих работы по монтажу, ремонту и демонтажу буровых вышек.

Персонал этих специализированных организаций должен выполнять такие работы постоянно, а не эпизодически, как это было раньше, когда подобные работы выполнялись как один из видов деятельности нефтяных компаний.

Таблица 3

Укрупненный перечень видов экономической деятельности, входящих
в состав промышленности

Название разделов по классификатору ОК 029-2001	Количество видов экономической деятельности
Раздел С. Добыча полезных ископаемых	59
Раздел Д. Обрабатывающие производства	599
в том числе:	
подраздел ДА, производство пищевых продуктов, включая напитки и табак	67
подраздел ДВ, текстильное и швейное производство	55
подраздел ДС, производство кожи и производство обуви	4
подраздел ДД, обработка древесины и производство изделий из дерева	20
Подраздел ДЕ, целлюлозно-бумажное производство, издательская и полиграфическая деятельность	25
подраздел ДФ, производство кокса, нефтепродуктов и ядерных материалов	3
подраздел ДГ, химическое производство	37
подраздел ДН, производство резиновых и пластмассовых изделий	16
подраздел ДИ, неметаллических минеральных продуктов	56
подраздел ДЖ, металлическое производство и производство готовых металлических изделий	74
подраздел ДК, производство машин и оборудования	77
подраздел ДЛ, производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	70
подраздел ДМ, производство транспортных средств и оборудования	42
подраздел ДН, прочие производства	38
Раздел Е, производство и распределение электроэнергии, газа и воды	28
Всего	686

Для качественного выполнения подобных работ недостаточно знаний, которые можно приобрести достаточно быстро. Необходим еще опыт, который приобретается многократным повторением, возможным именно в специализированной организации.

Какие же показатели могут быть использованы для оценки качества услуги по монтажу, ремонту и демонтажу буровых вышек в добыче нефти и газа?

1. Продолжительность подготовки к выполнению заказа на монтаж буровых вышек. Этот показатель важен не только для того, чтобы заказчик мог правильно построить программу действий от момента принятия решения о необходимости начала бурения скважин в заданном месте до начала бурения. Он характеризует уровень готовности компании-услугиодателя к выполнению подобных работ (количество и квалификация персонала, оснащенность оборудованием и приспособлениями) и, следовательно, вероятность надежной работы буровой установки во время эксплуатации. Срок устанавливается с некоторым интервалом допустимых отклонений.

2. Продолжительность монтажа буровых вышек. Этот показатель интересует заказчика тоже не только для правильного построения программы действий, но и как характеристика способности услугиодателя компетентно выполнить работы по монтажу. Срок устанавливается с интервалом допустимых отклонений, определяемых на основании статистического анализа работ по монтажу вышек, ранее выполнявшихся компанией-услугиодателем.

3. Установленная наработка до отказа смонтированных вышек. Нарботка до отказа – это время от начала эксплуатации до первого отказа. Установленная наработка до отказа – индивидуальный для каждой вышки показатель. Если фактически для какой-то конкретной вышки время до первого отказа окажется меньше установленного значения, то это будет означать неисполнение принятого обязательства по качеству. Понятно, что безотказность зависит в первую очередь от качества буровых вышек, обеспечиваемого изготовителем, но и выполнение монтажных работ тоже может оказать влияние на фактическую надежность, в том числе безотказность работы изделий. Именно поэтому обычно при поставках дорогостоящей техники по импорту, фирма-изготовитель обычно оставляет за собой право либо производство монтажа своими силами, либо осуществления надзора за монтажом. Учитывая изложенное, при несоблюдении установленной наработки до отказа по каждому конкретному случаю производится разбирательство с участием изготовителя, монтажников и эксплуатационников для выявления причин отказа.

4. Установленная наработка на отказ. Нарботка на отказ – это отношение наработки за определенный интервал времени к количеству отказов за это время. Это показатель применим к определению качества монтажа по той же причине, что и наработка до отказа.

В первую очередь, наработка на отказ, конечно, зависит от качества самого изделия, но и исполнение монтажных работ может иметь значение, и потому

в разбирательстве по поводу ненадлежащего качества, если такое будет иметь место, монтажники должны участвовать.

5. Средняя продолжительность ремонта также является важным показателем качества услуги. Средняя фактическая продолжительность ремонтов вышек, конечно, в первую очередь, зависит от их конструктивных особенностей, но и умение организовать ремонт, квалификация исполнителей, их количество имеют огромное значение. Поэтому отклонение фактической продолжительности ремонтов от проектной величины является значимым показателем качества услуги по проведению ремонтов.

6. Средняя трудоемкость ремонтов так же, как и их продолжительность характеризует качество услуги по проведению ремонтов.

7. Продолжительность демонтажа буровых вышек имеет большое значение для нефтяных компаний при составлении плана работы по эффективному использованию скважин и дальнейшему использованию буровых установок.

Все эти показатели качества промышленных услуг по монтажу, ремонту и демонтажу буровых вышек исчисляются в натуральном выражении (сутках, человеко-часах или безразмерных величинах) и могут интегрироваться с помощью методов квалитрии в одну общую безразмерную величину, которая позволит заказчику сравнивать качество услуг, предоставляемых различными услугодателями, а также может быть использована при установлении цены услуги.

Теперь рассмотрим несколько видов деятельности из раздела «Д. Обработывающие производства» и услуги по этим видам деятельности. Начнем с подраздела «ДА. Производство пищевых продуктов, включая напитки», выбрав такой вид деятельности, как «производство фруктовых и овощных соков» (пункт 15.32 классификатора). Крупному предприятию, занятому производством фруктовых и овощных соков, нецелесообразно самому заниматься закупкой и поставкой сырья, и оно может поручить эту деятельность специализированной компании, имеющей разветвленную сеть заготовителей. Эта специализированная компания может быть посредником, то есть покупать фрукты и овощи у производителей, организовывать их временное хранение в местах закупки и транспортировать к заводу, производящему соки, и продавать их ему.

А может быть услугодателем – агентом от имени завода. Тогда она не нуждается в собственных оборотных средствах для закупки, хранения и транспортирования. Она выполняет эти функции за счет средств завода-изготовителя соков и получает за свою услугу определенную договором плату. Показатели качества такой промышленной услуги предлагается рассмотреть.

1. Соответствие качества фруктов и овощей, приобретаемых у поставщиков, требованиям производителя соков. Выполнение этого показателя качества услуги требует от заготовителей знаний, опыта, педантичности. Особенно эта квалификация необходима, когда сырье покупается не у крупных поставщиков, обладающих какими-то приборами, с помощью которых можно установить те или иные количественные характеристики, а у мелких товаропроизводителей, не обладающих никакими техническими средствами для подтверждения качества их товара.

2. Обеспечение сохранности свойств фруктов и овощей в местах их временного содержания перед отправкой на завод, производящей соки. Конечно, лучше всего, если сырье сразу направляется от места сбора фруктов и овощей на завод-потребитель, чтобы избежать промежуточного складирования. Но это маловероятно, когда поставщиками являются мелкие товаропроизводители – индивидуальные сады, огороды в малых городках и поселках, приусадебные участки в деревнях. Куда-то надо свозить урожай этих поставщиков и хранить его до транспортировки на завод-потребитель. Эти временные хранилища должны защищать урожай от порчи при непогоде и при разгрузке-погрузке.

3. Сохранность при транспортировке. Это всегда является одним из важнейших показателей качества услуг заготовительной компании, а в российских условиях с учетом состояния автомобильных дорог и изменчивости погоды, сохранность овощей и фруктов при транспортировке превращается в трудноразрешимую проблему.

4. Сроки поставки – это тоже очень важный показатель для завода, производящего соки. Нарушение сроков, особенно во время сезона активного сбора урожая, опасно заговариванием и порчей сырья.

Мы обозначили основные показатели качества услуги по закупке и поставке сырья для производителей фруктовых и овощных соков, чтобы на примере этой услуги показать, каким может быть набор показателей в этом подразделе обрабатывающих производств.

Следующим подразделом из раздела Д «обрабатывающие производства» выберем подраздел Д.1. «металлургическое производство и производство готовых металлических изделий», а в нем такой вид деятельности, как производство стальных труб и фитингов (пункт 27.22 классификатора). В производстве стальных труб может быть использована услуга по их сбыту.

Под сбытом в данном случае понимаются не все действия по распределению продукции, как это не редко в обиходе трактуется, а только действия по хранению продукции на складах изготовителей, организация их подготовки к отгрузке и отгрузка на определенных видах транспорта, заранее подобранных сбытовиками, и согласование всей деятельности

по транспортировке до получателя. Иногда сбытом занимаются посредники, приобретающие продукцию у изготовителя и продающие ее по своему усмотрению.

Тогда, если пользоваться сформулированным нами определением промышленной услуги, как действия, в процессе которого услугодатели не становятся собственниками продукции, посредники не становятся услугодателями, а являются самостоятельными партнерами по распределению. Они выполняют функции поиска конечных покупателей, финансируют распределение, включая сбыт и товародвижение, принимают на себя все риски, связанные с распределением.

Услуги по сбыту заключаются в ином. Услугодатель выступает в роли комиссионера, то есть компания выполняет действия, но не становится собственником продукции, а совершает свои действия от своего имени, но за счет производителя труб (комитента) и получает от него плату за эти действия. Она организует деятельность по хранению, подготовке к отгрузке, оформлению транспортных документов, установлению контактов с транспортными организациями, получателями за счет средств комитента, не вступая во владение этими товарами. Поэтому ей не требуются значительные оборотные средства, которые необходимы посредникам, и она не испытывает риски, которым подвергается посредник, самостоятельно осуществляющий поиск конечных покупателей. Промышленная услуга по сбыту в этом случае не содержит обязательств по поиску покупателей и заключению с ними договоров купли-продажи. Эта специализированная деятельность по передаче товара покупателю. Какой смысл комитенту – трубопрокатному заводу передавать эти функции услугодателю?

Во-первых, предполагается, что услугодатель эти действия будет производить более профессионально, а значит с меньшими издержками и более качественно.

Во-вторых, исключение работников, занятых выполнением этих функций из штата завода-изготовителя приводит к формальному повышению производительности труда, о котором мы писали ранее. В практике деятельности российских металлургических предприятий последнему обстоятельству придается большое значение.

Каковы же показатели качества услуги по сбыту стальных труб?

1. Среднее время от момента получения сообщений о готовности труб для выполнения определенного заказа до их отправки определенным транспортным средством. Усуготолучатель заинтересован в том, чтобы готовая продукция минимальное время находилась на заводских складах, поскольку это омертвленный капитал и занимаемые под хранение площади. В Гражданском

кодексе РФ предусмотрена возможность заключения договора комиссии (статья 990 ГК РФ) между комиссионером и комитентом (предприятием изготовителем труб), дающего право услугодателю заключать сделки с транспортными компаниями от своего имени, но за счет комитента. Эти сделки должны заключаться таким образом, чтобы обеспечить минимальное время нахождения труб на складе.

2. Среднее время нахождения транспортных средств под погрузкой, которое зависит от уровня организации погрузочных работ персоналом компании, занимающейся сбытом. Превышение нормативов времени погрузки обычно связано с большими штрафами, предъявляемыми транспортными компаниями, которые оплачивать приходится комитенту.

3. Отсутствие ошибок в товаросопроводительных документах, оформляемых сбытовой компанией, поскольку они могут повлечь за собой большой ущерб.

4. Выбор маршрутов транспортировки и способов транспортирования, обеспечивающих минимальное время доставки грузов покупателям.

5. Точность поставок. Под этим показателем подразумевается отношение фактически поставленного количества труб по типоразмерам, маркам, техническим условиям, указанному в заказе. Точность выполнения каждого заказа интегрируется в точность поставок за весь период оценки. Она никогда не бывает стопроцентной, но должна приближаться к такому значению.

Рассмотрим еще одну промышленную услугу из этого же подраздела металлургического производства – услуги по ремонту и обслуживанию оборудования, используемого в производстве труб. Сущность этой услуги заключается в том, что текущий и капитальный ремонт, а так же текущее обслуживание технологического оборудования трубного завода, принимает на себя услугодатель. Под словом «технологическое оборудование» понимается оборудование, предназначенное для преобразования предмета труда, в отличие от прочего оборудования (энергетического, электрооборудования, транспортного и т.п.).

Какими же могут быть показатели качества этой услуги? Сами характеристики, составляющие в совокупности качество ремонтных работ, были рассмотрены в предыдущем параграфе, но количественные показатели этих характеристик там не рассматривались. Поэтому рассмотрим их сейчас, разделив на две составляющие:

— показатели качества планово-предупредительных и капитальных ремонтных работ;

— показатели качества текущего обслуживания.

Первая группа показателей:

1. Среднее время отклонения начала ремонтных работ по вине услугодателя от указанного в графиках за месяц (год) в часах. Этот показатель характеризует уровень организации в ремонтной компании.

2. Среднее время отклонения окончания ремонтных работ от указанного в графике за месяц (год) в часах. Этот показатель характеризует уже не только уровень организации, но и уровень квалификации персонала компании, как ее работники умеют решать непредвиденные вопросы, всегда возникающие при ремонтных работах, и при этом уложиться в заранее оговоренные сроки.

3. Среднее количество значимых невыполненных работ из предремонтной ведомости, являющейся заданием на ремонт. Такие отклонения от задания случаются, но они так же, как и предыдущий показатель, характеризуют способность ремонтников справляться с непредвиденными проблемами.

4. Средняя величина отклонения фактического количества работников, выполнявших ремонт от плановой, предусмотренной в договорах величины.

5. Средняя величина разрядов работающих, как свидетельство уровня их квалификации.

6. Количество случаев зафиксированных представителями заказчика нарушений технологии производства ремонтных работ в сопоставлении со статистическими данными о подобных нарушениях в прошлом.

Вторая группа показателей:

1. Превышение процента зафиксированных текущих простоев по отказам оборудования по сравнению с плановым. На разных предприятиях к текущим зафиксированным простоям относятся различные по продолжительности остановки на устранение отказов. Обычно это остановки свыше 5 минут. При этом они дифференцируются на технологические, из-за отказов механооборудования и из-за отказов электрооборудования. В названный показатель включаются простои по механооборудованию, если услугодатель занимается только его ремонтом и обслуживанием.

2. Средняя величина разрядов дежурно-ремонтного персонала, занятого текущим обслуживанием.

Перейдем к подразделу ДК «производство машин и оборудования» и рассмотрим такой вид работ как: «Предоставление услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию машин сельского хозяйства, включая колесные тракторы, и лесного хозяйства» (пункт 29.32.9 классификатора). Рассмотрим подвид этой услуги – ремонт и техническое обслуживание сельскохозяйственных тракторов, комбайнов и прочей сельхозтехники. У этого вида услуги своя российская предыстория. В период механизации сельского хозяйства все виды этих машин были государственной собственностью и находились в ведении

машинно-тракторных станций (МТС). МТС оказывали колхозам услуги по обработке земли и сбору урожая, а последние расплачивались за это с государством частью урожая. После Великой Отечественной войны, в пятидесятых годах прошлого века, сельхозтехнику передали в собственность колхозам, но они оказались неспособными к ремонту и полноценному обслуживанию сельхозтехники. Пришлось создавать на селе предприятия сельхозтехники, на которые были возложены обязанности по выполнению этих услуг новым собственникам. После реформирования российской экономики новые собственники сельхозтехники по-прежнему не готовы сами ее ремонтировать и обслуживать.

Да и весь мировой опыт сельского хозяйства свидетельствует о том, что только крупные централизованные предприятия в состоянии заниматься ремонтом и обслуживанием все более усложняющейся техники.

Принципиальное отличие в организации таких, сходных по существу, предприятий по оказанию услуг по ремонту и обслуживанию заключается в том, что в России нет сети сельских дорог, позволяющих достаточно быстро откликнуться на потребность услугополучателя в требуемой ему помощи. Да и сами предприятия по ремонту и обслуживанию сельхозтехники из-за того же отсутствия хороших дорог и дальности расстояний не могут достаточно быстро получать требуемые им для ремонта и обслуживания запчасти, узлы и материалы от своих поставщиков, если потребность в них оказалась непредвиденной.

Поэтому одним из важнейших показателей качества промышленной услуги по ремонту и техническому обслуживанию сельхозтехники является средний срок от момента сообщения услугополучателя о необходимости оказания услуги до начала выполнения ее услугодателем. Кроме среднего срока к показателям качества относится и максимально допустимый разрыв во времени между поступлением заказа и началом его исполнения.

Следует заметить, что работы по ремонту и обслуживанию сельхозтехники делятся на две категории – осеннее-зимние планово-предупредительные работы и весенне-летние аварийные работы. Первые, преимущественно, должны производиться в комфортных условиях (желательно в крытых и отапливаемых помещениях), а вторые, как правило, под открытым небом. Эта сезонность, особенно резко различающаяся в российских условиях, сказывается на величине показателей качества услуг.

Так, например, средняя величина наработки до отказа после планово-предупредительного ремонта должна быть выше, чем аналогичная величина после аварийного ремонта. Это же относится к величинам наработки на отказ.

Важным показателем качества услуг по ремонту и техническому обслуживанию является средняя продолжительность устранения отказов, особенно в период проведения сельхозработ по сбору урожая.

Среднее количество нарушений технологии ремонта технического оборудования, выявленных представителями услугополучателя, также становится все более значимым показателем качества этой услуги. Очень важным показателем качества описываемой услуги является также наличие входного контроля качества узлов, запчастей и материалов, используемых при ремонте и техническом обслуживании. В сегодняшних российских условиях, когда поставкой этих материалов занимается множество мелких, не заслуживших еще надежную репутацию, компаний единственным конкурентным достоинством которых является низкая цена, наличие входного приемочного контроля является единственной защитой от использования при ремонте и техническом обслуживании материалов ненадлежащего качества.

Хотя следует признать, что защита недостаточно надежна. Гораздо эффективнее наличие сертифицированной системы качества у поставщиков. Это означает, что если компания, занимающаяся ремонтом и техническим обслуживанием сельхозтехники, имеет документально подтвержденное основание заявить, что все использованные ею материалы поступают от сертифицированных поставщиков, то можно ожидать, что качество ее услуг достаточно высоко. Очень весомым подтверждением качества ремонтных услуг является так же наличие у поставщиков материалов лицензии на изготовление узлов и запчастей от предприятий-изготовителей машин, которыми эти узлы и запчасти комплектуются. Наконец, самым основательным свидетельством высокого качества ремонта и обслуживания является лицензия, выданная производителем машины компании-услугодателю на право проведения ремонтных работ. Свидетельством качества ремонтных работ может быть также сертификат системы качества, выданный компании-услугодателю сертификационным органом ассоциации компаний, производящих аналогичные услуги. Это могут быть областные, национальные ассоциации, которые на свои средства создали орган добровольной сертификации, чтобы защитить свой рынок услуг от вторжения на него недобросовестных исполнителей услуг. В сельском хозяйстве при сезонном характере работ и разбросанности заказчиков и исполнителей услуг на большой территории, уверенность заказчиков в качестве работ особенно важна, потому что отказы могут быть связаны с большими невосполнимыми потерями.

В заключение рассмотрения различных видов промышленных услуг перейдем к разделу классификатора Е «производство и распределение электроэнергии, газа, и воды», и возьмем в качестве примера услуги при

«производстве электроэнергии тепловыми электростанциями» (пункт 40.10.11 классификатора).

Из набора услуг, оказываемых тепловым электростанциям, выберем услугу по обеспечению электростанции резервным топливом.

Множество современных тепловых электростанций в качестве основного топлива используют природный газ, а в качестве резервного топлива используют каменный уголь и мазут. Учитывая важность бесперебойной работы тепловых электростанций для жизнеобеспечения городов, областей, переход с основного топлива, в случае нарушения газоснабжения, на резервное должен быть мгновенным. Для этого на тепловых электростанциях, в готовом к применению состоянии, находятся определенные запасы резервного топлива. Но как только эти запасы начинают расходоваться, тут же должно быть организовано их восполнение. Эта функция пополнения запасов резервного топлива может быть возложена на специализированную компанию по оказанию такой услуги, как обеспечение резервным топливом.

Какими должны быть показатели качества этой услуги?

1. Максимально допустимое время от момента начала использования резервного топлива до момента начала его пополнения. Этот показатель характеризует степень готовности компании услугодателя в любой непредвиденный момент организовать поставку резервного топлива. Будет ли это поставка со складов компании-услугодателя или со складов поставщика топлива, это вопрос компании-услугодателя. Она же должна иметь договоренность с транспортными компаниями о немедленном обеспечении транспортом для экстренной транспортировки резервного топлива. Вопрос сроков важен, потому что электростанции не могут позволить себе содержание на своих складах большого количества резервного топлива. Во-первых, это омертвление оборотных средств и, во-вторых, использование складских площадей.

В то же время нельзя заранее предугадать, сколько времени потребуется на ликвидацию причин, приведших к перебоям в газоснабжении. Это могут быть и часы и несколько суток. Учитывая недопустимость перебоев в обеспечении электроэнергией и теплом значительных территорий, обслуживаемых тепловыми электростанциями, запасы резервного топлива должны пополняться настолько быстро, чтобы исключить прекращение работы электростанций из-за отсутствия топлива.

2. Следующим показателем качества данной услуги может быть скорость пополнения запасов, которая должна быть сопоставима со скоростью их расходования при аварийной ситуации.

3. Ритмичность подачи резервного топлива так же является важным показателем качества оказываемой услуги. Можно быстро организовать начало пополнения резервов и так массированно их поставлять, что электростанции будут не в состоянии разгружать транспорт. А можно быстро начать поставку, а потом допустить разрыв во времени, с которого начнется катастрофическое уменьшение запаса. Ритмичность поставки должна быть заранее оговорена в договоре и должна являться одним из существенных условий его соблюдения.

4. Наконец, обеспечение компанией-услугодателем качества поставляемого топлива в соответствии с нормативными требованиями. Это соответствие может быть обеспечено организацией входного контроля у специализированной компании, поставляющей резервное топливо или выбором сертифицированных поставщиков, а может быть и сочетанием выборочного входного контроля с привлечением к поставкам только сертифицированных поставщиков.

Мы уже отмечали, что количество видов промышленных услуг достигает нескольких тысяч, и, как мы убедились, по каждому из видов услуг может быть установлено несколько показателей качества.

Эти показатели должны быть определены сторонами обязательно до заключения договора об оказании услуг. Еще лучше если эти показатели качества определены ассоциацией по оказанию подобного рода услуг. Тогда они приобретают характер общепризнанных и обязательных для договаривающихся сторон.

4. Принципы управления качеством промышленных услуг

Прежде чем перейти к рассмотрению принципов управления качеством промышленных услуг следует установить общее отличие качества промышленных услуг от качества потребительских услуг, то есть услуг, оказываемых физическим лицам: медицинских, транспортных, развлекательных, образовательных и т.п.

Во-первых, оценка качества потребительских услуг чаще бывает субъективной, и поэтому разброс оценок одной и той же услуги может быть очень широким – от низкой до высокой. Такие качества как доброта, вежливость, внимательность врача при его общении с пациентом могут по-разному оцениваться разными людьми в зависимости от их восприятия, настроения. Поэтому статистические методы при исследовании оценок этих качеств могут не дать достоверной картины. Да и измерение значимости (весомости) этих характеристик в общей оценке качества услуги тоже может иметь большой разброс значений.

Во-вторых, количество пользователей потребительских услуг, количество контактов при заключении соглашений об их оказании несравнимо больше, чем

когда речь идет о промышленных услугах, оказываемых юридическим лицам. Получается, что количество наблюдений при исследовании качества потребительских услуг несопоставимо больше, но и разброс значений при этих наблюдениях тоже значительно выше. Это создает определенные сложности при исследовании оценок качества потребительских услуг. При оценке качества промышленных услуг исследователи имеют дело со значительно меньшим количеством сделок (транзакций) и более стандартизованными (менее субъективными) методами определения показателей качества.

В-третьих, одни и те же события при оказании услуг могут иметь значительно отличающиеся последствия, когда речь идет о потребительских услугах.

Например, человек заказал такси для поездки в аэропорт в ночное время. Такси запоздало на десять минут. Вроде бы ничего страшного, если заказчик имеет в запасе хотя бы минут тридцать. Но представьте его состояние в течение этих десяти минут, если запаса времени нет. Время ночное и уверенности в том, что удастся быстро найти замену, нет. А своевременное прибытие к месту назначения может иметь серьезные последствия для его благополучия. Если бы заказчик заранее знал, что такси опаздывает не больше чем на 10 минут, он бы не нервничал. Но это опоздание оказалось неожиданным, и нервные переживания могут сказаться на его здоровье. Может ли он после этого рассматривать услугу как высококачественную? Да он проклянет эту компанию такси и никогда больше не захочет иметь с ней дело и посоветует всем своим знакомым то же самое.

Если такое опоздание произошло в дневное время и такси было заказано для поездок внутри города без обязательного прибытия в какое-то четко обозначенное время в определенное место, то опоздание не принесло заказчику особых переживаний и не оставило в его сознании впечатления очень низкого качества услуги.

Вероятность такой разницы в последствиях при одинаковых отклонениях от заданных параметров между потребительскими и промышленными услугами велика. При оказании промышленных услуг варианты отклонений от заданных условий могут быть заранее оговорены, и их влияние на оценку качества услуг может быть предусмотрено при заключении сделки.

В-четвертых, отличие оценки качества промышленных услуг от потребительских заключается в том, что вероятность конкуренции между услугодателями, как мы отмечали ранее, при промышленных услугах значительно меньше и потому значение формализованной оценки качества выше.

Действительно, если клиент посещает много лет какую-то парикмахерскую и доволен обслуживанием, то формализованная оценка качества услуг этой

парикмахерской его мало интересует. Парикмахерская, как услугодатель, в свою очередь, зная, что подобных парикмахерских множество, и что ухудшение качества услуг может лишить ее клиента, заинтересована в сохранении привязанности клиентов и готова идти навстречу всем его пожеланиям. Формализованные оценки через показатели качества мало интересуют обе стороны, когда конкуренция заставляет услугодателя стремиться к максимальному удовлетворению клиента, а последний в состоянии сам оценить качество услуги, не прибегая к посторонним суждениям.

Несколько иначе обстоит дело с оценкой качества потребительских услуг, когда услугодатель не имеет возможности самостоятельно оценивать качество услуги.

Например, собственник квартиры решил ее продать через риэлтерское агентство. Он не в состоянии сам оценить качество услуги, оказываемой тем или иным агентством, потому что не знает технологии их работы (способы поиска покупателей, методов убеждения их в ценности квартиры, знания правовых аспектов заключения сделок и т.п.). Ему проще положиться на мнение незаинтересованных профессионалов, каковым может быть заключение ассоциации риэлторов о качестве услуг каждой из риэлтерских компаний, входящих в ассоциацию. Ассоциация при выдаче заключений о качестве услуг, оказываемых каждой из компаний, входящих в ассоциацию, использует формализованные методы измерения показателей качества услуг и с их помощью устанавливает рейтинги отдельных агентств. Поскольку риэлтерских компаний множество, и между ними существует реальная конкуренция, то, зная рейтинг компаний и цену, которую она берет за услугу, заказчик может сделать обоснованный выбор.

В случае использования промышленных услуг с применением оценки их качества дело обстоит иначе.

В большинстве случаев реальной конкуренции между компаниями, оказывающими промышленные услуги не существует. Поэтому оценка качества услуг не может быть использована для выбора услугодателя. Но она нужна для того, чтобы определить, соответствует ли деятельность услугодателя тем минимальным требованиям, которые необходимы для признания его способным вообще заниматься данной деятельностью.

Для этого законодательно должно быть установлено лицензирование на право выполнять промышленные услуги. В России пока такое лицензирование не охватывает все виды промышленных услуг. Но весь опыт развития большинства стран свидетельствует о его полезности, так как оно способствует установлению доверия между заказчиками и исполнителями и способствует повышению качества промышленных услуг. Лицензирование, как правило,

проводится на основе оценок качества услуг, устанавливаемых ассоциациями производителей такого вида услуг. Это могут быть территориальные или национальные ассоциации, члены которой не конкурируют между собой, но заинтересованы в поддержании статуса услугодателя определенного вида.

Например, есть компании, оказывающие услуги по уборке территорий промышленных предприятий, текущему ремонту их дорог и вывозу мусора. Эти компании, как правило, не имеют конкурентов, если они действуют в небольших городах. В таком небольшом городе существование нескольких компаний одного профиля экономически нецелесообразно, поскольку каждая из них из-за небольшого объема работ не в состоянии будет приобретать требуемую технику. Зато будет разумным создание областной ассоциации таких компаний, которая на основании данных, добровольно предоставляемых членами ассоциаций и эпизодически проводимого аудита, сможет аттестовать каждую из компаний, подтверждая тем самым качество промышленных услуг по уборке территорий и проведению профилактического ремонта внутренних дорог.

В этом случае формализованная оценка качества услуг неизбежна.

Итак, можно констатировать, что разница между оценкой качества потребительских и промышленных услуг заключается в том, что в первом случае могут играть большую роль субъективные оценки заказчиков, а во втором становятся очень важными формализованные оценки.

Теперь перейдем непосредственно к рассмотрению вопроса о принципах управления качеством промышленных услуг.

О том, что качеством товаров, как вещественных (продукция) так и невещественных (услуги) необходимо управлять, а не только оценивать их перед передачей покупателю, сегодня известно всем товаропроизводителям.

«Качество должно быть заложено в изделии» – так в свое время сформулировал Фейгенбаум [15] мысль о том, что контроля качества готовой продукции недостаточно для того, чтобы обеспечить требуемое качество продукции. Тем более это относится к услугам, которые являются взаимодействием заказчика с услугодателем и потому нехранимы.

Заканчивается взаимодействие и нечего проверять, а результат оказанной услуги далеко не всегда проявляется сразу.

Поэтому хорошо описанные методы управления качеством продукции нельзя просто без адаптации применить к управлению качеством услуг. В том числе и принципы управления качеством продукции с той или иной степенью подробности, изложенные в работах Деминга, Исикавы, Гличева, Харингтона, Акоффа, Пичурина [17,18,19,20,21,22], необходимо сформулировать применительно к новому объекту управления – промышленным услугам.

Сначала перечислим принципы наиболее применимые к услугам, а потом перейдем к их рассмотрению.

1. Первые руководители компании должны лично отвечать за качество услуг.
2. Главной формой организации оценки качества услуг должен быть самоконтроль.
3. Прекратить при закупке материалов, ориентацию на самую низкую цену, как главный критерий выбора, и сводить количество поставщиков к минимуму.
4. Дать каждому работнику представление о его роли в обеспечении качества услуг.
5. Использовать внутреннюю мотивацию, как самое эффективное средство повышения качества услуг.
6. Ориентация на коллективную ответственность.
7. Ориентация на долгосрочные оценки при мотивации работников.
8. Обеспечить творческое участие персонала в повышении качества.

Перейдем к объяснению и обоснованию принципов.

1. О личной ответственности первых руководителей за качество услуг

Конечно, первый руководитель отвечает в компании за все. И за техническую оснащенность, и за финансовое состояние, и за своевременность выполнения заказов и т.п. Но часть ответственности, в зависимости от размеров компании, он может делегировать другим управленцам. Почему же за качество он должен отвечать лично? Потому, что качество услуги, оказываемой заказчиком, является залогом самого существования компании. Можно иметь большую и меньшую прибыль, лучшее или худшее финансовое состояние, но без заказчиков невозможно иметь ничего. Производитель продукции, как правило, продает ее множеству покупателей и, если какому-то из них попался неудачный экземпляр, то можно надеяться, что остальные об этом не узнают немедленно и не перестанут приобретать товар, хотя со временем могут отказаться от этого производителя с подмоченной репутацией.

Компании, оказывающие промышленные услуги, находятся в гораздо худшем положении при неудовлетворенности их заказчиком качеством услуги. Они напрямую работают во многих случаях на одного заказчика и лишившись его доверия теряют все. Услугу нельзя вернуть, обменять. Она уже свершилась и, если неудачно, то это невосполнимо. Потеряв доверие к услугодателю, заказчик может отказаться от него и тогда компания-услугодатель останется без работы. Мы в самом начале говорили о том, что промышленные услуги в большинстве случаев сориентированы на конкретного услугополучателя и оставшись без его заказа могут прекратить свое существование. Конечно, степень личного участия

первого руководителя в обеспечении качества услуг зависит от размера компании.

В крупных компаниях с количеством работающих, достигающим нескольких сотен или тысяч человек, первым руководителям следует лично заниматься системой управления, и только изредка проверкой самих показателей качества услуг. В малых компаниях есть смысл первым руководителям контролировать непосредственно показатели качества. И об этом должны знать все работники, выполняющие услуги.

Например, если взять компанию, организующую сбыт стальных труб, то одним из показателей качества ее работы является отсутствие ошибок в товаросопроводительных документах. Если первый руководитель руководствуется принципом личной ответственности за качество, то это должно означать, что каждая допущенная и выявленная ошибка в товаросопроводительных документах подвергается его личному рассмотрению. Работники компании, осознающие, что любая допущенная ими в этом вопросе ошибка станет предметом личного рассмотрения его со стороны первого руководителя, не захотят стать объектом такого разбирательства.

2. О самоконтроле.

В свое время с развитием массового производства промышленной продукции контроль ее качества на всех этапах изготовления выделился в самостоятельную функцию. Появились даже специальные службы технического контроля. Потом, по мере роста производительности агрегатов, оказалось, что проверка каждой детали требует трудозатрат больших, чем само изготовление. Но уже в 50^х-60^х годах прошлого века пришло понимание, что надежнее предотвратить дефекты, чем потом их выявлять при контроле. Для этого работник должен *иметь возможность, хотеть и уметь так работать*, чтобы исключить появление дефектов. Организационно это начинание было оформлено в 1955 году на Саратовском авиационном заводе в СССР. В США эта идея была сформулирована в 1962 году под названием система «нуль-дефектов» на фирме «Мартин Мариетта», занимавшейся производством оборонной продукции, и потом получила распространение в Европе. Об этом методе предотвращения появления дефектов в промышленной продукции написана масса книг, но о его применении в оказании промышленных услуг пока публикаций не появлялось, хотя именно при выполнении услуг самоконтроль со стороны рядовых исполнителей особенно необходим.

Если при изготовлении продукции внешний контроль за ее качеством, хотя и не достаточно эффективен, но все-таки возможен, то при оказании услуг в большинстве случаев внешний контроль просто невозможен. Услуга - это действие. Закончилось действие и исчезла возможность проверить, правильно

ли оно совершилось, а во время действия внешний наблюдатель, даже очень квалифицированный, не в состоянии проверить, как оно выполнялось. Например, если слесарь-ремонтник должен с определенным усилием затянуть гайку, то как может сторонний наблюдатель проконтролировать это усилие. Если при установке поршня в цилиндр необходимо обеспечить это сочленение плавно, чтобы не допустить повреждений поверхности, то как проверить результат после сборки. Он, конечно, может проявиться со временем в виде ускоренного износа. Но это будет потом, да и доказать, что причиной повышенного износа была недостаточно деликатная сборка, почти наверняка не удастся. О допущенной оплошности будет знать только сборщик, если он внимательно следит за своими действиями. А о последствиях своей некачественной работы он может и не узнать, даже если они имели место. И у такого недостаточно добросовестного рабочего создается впечатление безвредности его оплошности. Вот почему самоконтроль при оказании услуг гораздо важнее, чем при изготовлении продукции.

Какие условия должны быть выполнены, чтобы обеспечить успешность самоконтроля?

Во-первых, очень хорошее знание последствий неправильных действий. Работник должен понимать, как нарушение технологии выполнения работ повлияет на результат услуги. Чтобы не опасения того, что неправильные действия будут замечены и поставлены ему в вину были главным мотивом соблюдения технологии выполнения работ, а понимание недопустимости неизбежных последствий.

Поясним эту мысль на примере, взятом из работы [22].

В воспоминаниях о создателе космических ракет С.П.Королеве один из его сотрудников приводит случай, поясняющий, как важно внутреннее убеждение в важности качественного исполнения работы.

Заканчивалась подготовка к очередному запуску космической ракеты. К Королеву пришел бригадир монтажников, работавший с ним много лет и лично хорошо его знавший. Бригадир был крайне угнетен и сказал, что во время монтажа, как ему «кажется», уронил внутрь корпуса гайку. Это была тяжелейшая неприятность, так как надо было демонтировать всю начинку, что означало срыв сроков, находившихся под контролем высшего руководства страны. Бригадир мог никому ничего не говорить, зная, какие неприятности он принес своим сообщением. Тем более, что он даже не был уверен, что уронил эту гайку. Но он хорошо понимал, что может произойти катастрофа, если эта гайка в полете ракеты, перемещаясь, заденет какие-то узлы. Он настолько хорошо понимал это, что был готов выслушать любые упреки и вынести неприятности, но не считал возможным скрыть происшедшее. С.П.Королев был,

вообще-то, человеком достаточно требовательным и жестким. Но он, прекрасно зная, какие неприятности ожидают его в связи со срывом сроков запуска, не только не стал ругать бригадира, но обнял его и расцеловал. Он понимал, какого мужества и внутренней убежденности в ответственности за свою работу, необходимости работать качественно потребовало от бригадира сделанное им признание. Он понимал, что этот бригадир показал себя не исполнителем, а соратником, единомышленником. Такая реакция Королева была лучшим способом идеологического воздействия на подчиненных.

Конечно, приведенный пример говорит об экстремальной ситуации. Последствия неправильных действий редко могут быть столь катастрофическими, но сознание недопустимости сокрытия ошибки бригадира заслуживает величайшего уважения.

Во-вторых, создание условий, позволяющих работнику предотвращать появление дефектов – наличие времени для тщательного соблюдения технологий и наличие инструментов, специально предназначенных для качественного выполнения работ, материалов и оборудования должного качества.

В-третьих, знания, опыт, позволяющий предотвратить появление дефектов, не доводить процесс до опасных с точки зрения появления дефектов состояния. Поясним на примере. Если Вы идете по тропе вдоль обрыва, то, не желая упасть с него, Вы будете идти на расстоянии, исключающем трагическое происшествие. Вы не подойдете настолько близко, чтобы случайное колебание, вызванное головокружением, спотыканием, стало причиной падения с обрыва. Возможность возникновения дефектов должна рассматриваться работником такой же недопустимой, как падение с обрыва, и тогда он, опираясь на опыт, знание статистических методов управления качеством, предотвратит их появление.

Что следует сделать в компании, чтобы ее работники занимались самоконтролем?

Во-первых, по возможности, обеспечить стабильность кадров и достойную зарплату. Это значит, что работники будут дорожить своим местом и в то же время знать, что колебания конъюнктуры не приведут к сокращению кадров, и они не окажутся уволенными, если они добросовестно трудились. Они должны твердо знать, что самой большой опасностью для компании и для них лично является потеря доверия заказчика к качеству их работы. Потеря доверия означает потерю заказчика, а потеря заказчика приведет к ликвидации компании-услугодателя, ликвидация компании – к потере рабочего места. Вот эта зависимость должна быть непреложной истиной для каждого исполнителя и стать основой его стремления не допускать ошибок, приводящих к ухудшению качества услуги.

Во-вторых, работник должен знать, каковы будут последствия ошибок в лично им выполняемых операциях на общий результат оказываемой услуги. Например, слесарь-ремонтник, разбирая оборудование, которое должно подвергаться ремонту, не промыл как следует детали, не замерял их и не убедился в том, что их состояние позволяет повторно использовать их при сборке. Кстати, так у нас в большинстве случаев и происходит. Он на глаз оценил их состояние как приемлемое и, даже не проверив и не смазав должным образом, установил как пригодные для дальнейшего применения. И в большинстве случаев он оказывается правым, тем более, если это опытный работник. Но может оказаться, что в установленной после ремонта детали появился износ или трещина, которые могли бы быть выявлены при тщательном осмотре или измерении. Но этого не было сделано, и при эксплуатации оборудования после ремонта произошел отказ, обусловивший тяжелые последствия. Вот эти чисто технические зависимости между работоспособностью детали и надежностью эксплуатации всего комплекса оборудования должны быть известны исполнителю. Большинство нормальных людей, осознав всю возможную пагубность халатности, перестанет поступать так, чтобы не губить репутацию своей компании, и в итоге не останется без работы. По аналогии с примером тропинки вдоль обрыва, работник не захочет рисковать, даже если риск не очень велик, но последствия неудачи могут быть катастрофическими.

Понимание последствий направленных действий особенно важно в нашей стране, поскольку нигилистическое отношение ко всякого рода инструкциям, правилам характерно для русской технической традиции.

Об этом писал еще знаменитый уральский металлург В.Е. Грум-Гржимайло, автор всемирно известной гидравлической теории печей, в своей книге «Секрет счастливой жизни» [24]. Русский рабочий-идеалист. Он делает не так, как ему приказывают, а как, по его мнению, лучше для дела, даже если его за это накажут. Прекрасный знаток психологии русских уральских рабочих, с которыми он работал в непосредственном контакте десятки лет, видел в их недостаточном почтении к писанным правилам не глупость, недисциплинированность по лености, а убежденность в своем лучшем понимании производства. «Я думаю, что я был насадителем в заводе истинной дисциплины знания, а не дисциплины палки», – писал он [24, с. 47]. Это означает, что он был способен и считал необходимым убеждать, объяснять, как лучше для дела выполнять работы, и тогда не требовалась палка для соблюдения дисциплины. Работники по собственному убеждению действовали правильно. Это был самоконтроль за 80 лет до провозглашения программы «нуль-дефектов» в США.

Чтобы господствовала «дисциплина знания» следует не жалеть усилий на обучение тому, как предотвратить ошибки и создать условия, позволяющие

безошибочно работать. *Прежде всего, это означает, что время для проведения действий, обеспечивающих исполнение услуги, должно быть достаточным.* Нередко руководители, заключая договор на оказание услуги, под давлением заказчика, время на выполнение работ назначают недостаточное для тщательного соблюдения технологии их выполнения. О каком самоконтроле может идти речь, если исполнителю не дают времени, необходимого для правильного выполнения работ, то есть заведомо толкают на нарушение технологии. Заказчик, чаще всего, заинтересован в сокращении времени оказания промышленной услуги, но в то же время хочет, чтобы она была выполнена качественно. Эта дилемма должна решаться не за счет нарушения технологии выполнения работ, а за счет совершенствования технологии, если это возможно. Сокращение времени выполнения услуг может обеспечиваться применением более совершенного оборудования, специализированного инструмента, но не поспешностью при выполнении каких-то операций или вообще отказом от них.

По этому поводу также интересно привести воспоминание В.Г. Грум-Гржимайло о том, как создавались у него на нижнесалдинском металлургическом заводе традиции выполнения ремонтных работ. Это были восьмидесятые годы девятнадцатого века, когда техника только начинала внедряться на производстве и поломки шли за поломками, лихорадя производство. Устранение аварий происходило в авральном духе. «Вступив в отправление обязанностей механика, я, прежде всего, сказал людям, что на ремонтах не надо торопиться. Чинить все на совесть и делать возможно лучше. При таком отношении серьезные мастера сразу выделились. Отремонтирует свою машину машинист. Проверишь – плохо. Ну, милый, тебе еще надо поучиться. Займись-ка его работой Степан Максимович. Степан Максимович лезет из кожи, сделает. Похвалишь, а прежнего покоришь. Но лучшие люди не сдавались. Сейчас же попросит другую работу. Потеет, потеет и делает так, что не похулить. Похвалишь и поставишь на первое место. Доволен, ног под собой не чувствует. Таким образом, любя, шуткой, похваливая за хорошую работу, сделал я большое дело»[24, с. 83].

Есть еще один вид промышленных услуг, качественное выполнение которых не допускает поспешности – наладка оборудования. Учитывая постоянно повышающийся уровень сложности машин с встроенной в них электроникой, наладка превращается в действие, содержащее преимущественно умственный труд, который практически не поддается нормированию и внешнему контролю.

Когда наладчик обдумывает свои последующие действия, невозможно проверить, о чем он думает – о работе, которую ему предстоит выполнить с наилучшим результатом, или о чем-то постороннем. И сколько времени необходимо для отыскания решения. Все это остается на совести наладчика. Компания-услугодатель должна предоставить наладчику достаточно времени

для качественного выполнения работы, чтобы исключить поспешность. Он должен знать, что приоритетом является качество, а не сокращение затрат времени. Таких видов промышленных услуг с возрастающей долей умственного труда становится все больше. Самоконтроль невозможен при сдельной оплате труда, которая ставит целью сокращение затрат времени.

Третий принцип управления качеством промышленных услуг, как было отмечено ранее, заключается в том, чтобы, по возможности, уменьшить количество поставщиков компании услугодателя и выбирать их, ориентируясь не на самую низкую цену, а на качество поставляемого товара.

Особенно важно следование этому принципу для российских компаний-услугодателей, которые пока в своем большинстве не понимают важности качества приобретаемых ими товаров для обеспечения качества производимых ими услуг.

В настоящее время у нас в России существует масса мелких предприятий, производящих суррогатную продукцию по низким ценам. Они изготавливают, например, запасные части к автомобилям, станкам, компрессорам, турбинам, которые по внешнему виду и размерам похожи на запчасти, производимые поставщиками тех машин, запчасти к которым продают эти фирмочки, но качество этих суррогатных запчастей не выдерживает критики. Они зачастую изготавливаются не из тех марок стали, которые применяются поставщиками машин, не проходят требуемую термообработку, не подвергаются контролю качества. Зато они дешевы. И этим привлекательны для руководителей компаний, оказывающих промышленные услуги, не имеющих в большинстве своем достаточных знаний и опыта, чтобы сознавать опасность погони за дешевизной. А услугополучатели не зная о том, что за материалы применяют их подрядчики, подвергают серьезной опасности свое дорогостоящее оборудование. Возьмем, к примеру, такую услугу как ремонт турбин. Собственник турбины, не имеющий ремонтной службы, заказывает эту услугу какой-то компании, которая приобретает для выполнения работ лопатки у продавца, запросившего минимальную цену. Ее, эту ремонтную компанию, не настораживает тот факт, что эти лопатки стоят на 20 % дешевле, чем у других продавцов лопаток. Проверить их качество она не в состоянии, потому что для этого надо иметь специальное оборудование. Внешний осмотр лопаток не позволяет увидеть подделку. Их приобретают, устанавливают на турбину, проводят успешно испытание, а потом через какое-то время происходит авария, приносящая собственнику турбины ущерб, несоизмеримо превосходящий экономию, полученную от покупки суррогатных лопаток. Конечно, при серьезном расследовании причин аварии можно установить, что ее источником являются некачественные лопатки. Но даже возмещение ущерба оказывается не всегда

возможным, потому что участники событий нередко оказываются несостоятельными или вообще прекратившими свое существование.

Поэтому, прежде всего, компания-услугодатель должна знать своих поставщиков. А для этого их не следует часто менять, узнав, что кто-то продает дешевле. Знать поставщиков означает, прежде всего, знакомство с их производством, методами контроля качества. Лучше всего иметь дело с поставщиками, имеющими сертификат системы качества или лицензию от производителя машин, на которые изготавливаются запчасти. В приведенном нами примере поставщик лопаток должен был иметь лицензию от производителя турбин, на которые эти лопатки ремонтная фирма должна их устанавливать. Да, и сама ремонтная фирма должна бы иметь лицензию на право производства работ от предприятия, изготовившего турбины.

Вообще, принцип сокращения количества поставщиков одних и тех же материалов, который постепенно входит в жизнь при изготовлении продукции, еще более целесообразен при выполнении услуг.

Почему производители вещественных товаров стали отказываться от ранее повсеместно применявшегося подхода, заключавшегося в привлечении большого количества поставщиков. Потому что убедились, что для производства качественной продукции очень важно быть убежденным в стабильности качества используемых материалов. Качество поставленных от разных поставщиков материалов не может быть абсолютно одинаковым даже, если они поставляются по одним и тем же нормативно-техническим документам.

Значения показателей отдельных свойств всегда устанавливаются в определенном диапазоне. И, какими они окажутся внутри этого диапазона зависит от конкретных условий каждого поставщика. А это значит, что компании, производящей продукцию из поставленных материалов, приходится как-то корректировать свою технологию при применении материалов от разных поставщиков. Когда качество превратилось в главный фактор конкурентоспособности, при закупках перестали заставлять конкурировать между собой по цене, а приоритет стали отдавать стабильности качества. Первыми по этому пути пошли японцы, а за ними и остальные развитые страны. У нас в советское время при плановом распределении многообразие поставщиков не применялось, но с переходом к рыночной экономике в России переняли эту, уже отвергнутую на Западе и в самих США, родоначальника идеи многочисленности поставщиков, концепцию. Сейчас приходит понимание необходимости установления постоянных контактов с ограниченным кругом поставщиков и тщательного анализа систем качества, принятых на вооружение выбранными поставщиками. Тем более минимальное количество поставщиков необходимо для компаний, оказывающих промышленные услуги.

Дело в том, что, если производители продукции имеют возможность проверить качество поставок, поскольку это все-таки, в основном, достаточно крупные компании, имеющие технические средства и персонал для входного контроля, то компании-услугиодатели не в состоянии организовать входной контроль. Если уже производители продукции убедились, что входного контроля недостаточно и делают ставку на стабильность взаимодействия в вопросах качества с ограниченным количеством поставщиков, то компаниям-услугиодателям, не имеющим возможность осуществлять даже недостаточно эффективный контроль остается только полагаться на репутацию поставщиков, которую необходимо тщательно изучать и проверять ее в стабильном взаимодействии. Для этого их должно быть немного и определяться должны они не по признаку дешевизны. Когда это понимание целесообразности для компаний-услугиодателей выбора минимального количества поставщиков станет общепризнанным, тогда и заказчики услуг начнут оценивать услугиодателей по этому критерию и отказываться от услуг тех компаний, которые будут по-прежнему выбирать в поставщики тех, кто запрашивает минимальную цену.

Приведем пример. Муниципальные организации хотят провести ремонт сети водоснабжения. Они нанимают для этого компанию, которая, стараясь получить максимальную прибыль, приобретает самые дешевые трубы. Кто производит самые дешевые водогазопроводные трубы? Маленькие фирмочки, которые приобретают один только трубоэлектросварочный стан, и изготавливают трубы, не производя отделки и испытаний. По внешнему виду они не отличаются от труб, изготовленных на солидных трубных заводах, прошедших все необходимые технологические испытания. Зато они значительно дешевле и этим привлекают внимание неразборчивых исполнителей ремонтных работ. Работа выполнена, трубопровод сдан в эксплуатацию, а через какое-то время, гораздо раньше, чем истек гарантийный срок, начинаются разрывы труб и население остается на какое-то время без воды. Спрашивается, кто виноват перед жителями? По нашему мнению, виноваты те муниципальные чиновники, которые, не изучив репутацию компании-услугиодателя, не потребовав от этой компании документов, подтверждающих качество и указания изготовителя, заключили контракт, полагаясь на гарантийное обязательство. Жителям, оставшимся на какой-то срок без воды, не принесет удовлетворения, что ремонтная компания будет устранять неисправность бесплатно. Хочется надеяться, что в недалеком будущем заказчиков услуг, являющихся представителями предприятий, находящихся в общественной собственности (федеральной, региональной, муниципальной) будут заставлять в обязательном порядке проверять надежность компаний-услугиодателей (срок пребывания на рынке услуг, отзывы прежних заказчиков и правила выбора поставщиков

материалов), чтобы снизить вероятность аварийных отказов до минимума. Постепенно, убедившись в полезности подобного подхода к выбору исполнителей услуг, и частные заказчики придут к пониманию того, что услугодатели, не соблюдающие принцип отказа от получения самых дешевых материалов, от множества поставщиков, ненадежны и не захотят пользоваться их услугами.

Четвертый принцип управления качеством промышленных услуг, заключающийся в необходимости дать представление каждому работнику о его роли в обеспечении качества услуги, оказываемой его компанией заказчику.

Очень часто исполнители тех или иных операций допускают ошибки не потому, что они не умеют правильно выполнить работу, а потому что они не понимают, к каким последствиям может привести погрешность, допущенная ими в работе. Артур Хейли в своем романе «Колеса» [23] приводит такую сцену. Рабочий автомобильной компании на сборочном конвейере умышленно допускает погрешность, чтобы досадить мастеру, который, по его мнению, был к нему несправедлив. О том, к каким катастрофическим для будущих покупателей автомобиля последствиям может привести его месть мастеру, он не задумывается. Он просто не знает о вероятности этих последствий. Ну, подумаешь, он не до конца затянул гайку. А то, что эта недотянутая гайка может стать причиной автомобильной аварии и, возможно, гибели людей, ему не приходит в голову. Если бы он знал, каковы будут последствия, почти наверняка он не совершил бы такой проступок. Не убийца же он.

Что значит дать представление?

Во-первых, работник должен знать, каково предназначение услуги, которую оказывает компания для услугодателя, какие качества этой услуги для него особенно важны. Например, транспортная компания перевозит готовую продукцию завода, изготавливающего керамические изделия. Одной из важных характеристик является сохраняемость изделий, которая, в свою очередь, зависит от качества упаковки изделий, от крепления их в средствах транспорта, от вероятности сотрясений и соударений при погрузке, разгрузке и транспортировке. Причем, под сохраняемостью понимается не только недопущение полного разрушения изделий, но и образования в них трещин и микротрещин, которые потом со временем приведут их в полностью непригодное состояние. И необходимо еще знать, для чего получатель груза использует эти керамические изделия. Если это керамическая плитка, используемая для облицовки ванных и кухонных жилых помещений, то последствия образования микротрещин будут неприятны, но не катастрофичны. Но могут быть керамические изделия, используемые в производственных установках для кислотоизоляции. Тогда их постепенное разрушение может привести к опасным авариям.

Понимание важности качества оказываемой услуги можно обеспечить только знанием. На это обучение не следует жалеть времени и не стоит полагать, что работнику достаточно рассказать, как надо выполнять операцию, а что будет, если он нарушит инструкцию, ему знать не обязательно. Достаточно, чтобы он знал, что ему будет плохо от нарушения инструкции. Это дисциплина палки, а, пользуясь образным выражением В.Г. Грум-Грижайло, надо опираться на «дисциплину знаний». Это гораздо более надежная основа для получения желаемых результатов.

Во-вторых, работник должен понимать, как его конкретные действия сказываются на качестве услуги, оказываемой компанией заказчику. Применительно к услуге по транспортировке керамических изделий и работнику, занятому креплением изделий в средствах транспортировки, это будет зависимость между надежностью крепления в средствах транспортировки и сохранностью керамических изделий.

Допустим, керамические изделия на заводе-изготовителе упаковываются в пластиковые контейнеры. Задача работника, занимающегося креплением груза, заключается в том, чтобы надежно закрепить контейнеры в средствах транспорта. Для примера возьмем погрузку в железнодорожные вагоны. Какие опасности поджидают керамические изделия при их перевозке? Опасность удара контейнера при погрузке о борта вагона, об уже погруженные контейнеры. Опасность соударения контейнеров между собой и о борта вагона при резком торможении вагонов или перемещениях по сортировочным станциям. Чтобы исключить такую возможность специалисты компании-перевозчика разрабатывают схему погрузки и согласовывают ее с железнодорожниками. Схема включает количество контейнеров в одном штабеле по высоте, чтобы верхние контейнеры своим весом не деформировали нижние, общее количество контейнеров в вагоне и что самое важное – способ крепления контейнеров относительно вагона. Задача работника заключается в том, чтобы точно выполнить схему погрузки. Если он обучен достаточно для того, чтобы понимать какие неприятные последствия вызовет небрежность в исполнении схемы погрузки, то гораздо вероятнее, что он будет ее исполнять безукоризненно. Проверить исполнение никто не в состоянии. Можно только потом, по результатам транспортировки, судить о том, как была выполнена работа исполнителем, да и то не всегда однозначно.

Пятый принцип управления качеством промышленных услуг, заключающийся в преимущественной опоре на внутреннюю мотивацию.

Нередко понятия мотивация и стимулирование считают синонимами. Но это неправильно. Стимулирование это внешнее воздействие на работника (материальное и моральное). Чтобы осуществить внешнее воздействие,

необходима внешняя оценка. Кто-то должен оценить деятельность работника и на основании этой оценки осуществить воздействия. Эти воздействия могут заключаться в установлении зависимости между размером текущей ежемесячной заработной платы и результатами, измеряемыми количеством и качеством произведенной продукции или оказанных услуг. Воздействия могут заключаться в установлении размера оклада, звания или должности, морального поощрения. Все это именуется внешней мотивацией и основано на внешней оценке. Но есть еще кроме стимулирования, то есть внешней мотивации, и внутренняя мотивация, не требующая внешней оценки, основанная на самооценке деятельности работника. Самооценка в последние десятилетия приобретает все большую роль, потому что многие процессы не поддаются внешней оценке в связи с преобладанием умственного труда, интенсивность и результативность которого сторонний наблюдатель охарактеризовать не в состоянии. По этой же причине при оказании промышленных услуг самооценка в большинстве случаев становится преобладающей. Невозможно оценить, насколько тщательно и интенсивно работает наладчик при подготовке к эксплуатации новой машины. Приходится доверять его добросовестности, стремлению получать наилучший результат.

Крупнейший знаток методов управления Э. Деминг говорит, что «внутренняя мотивация связана с внутренним достоинством, самоуважением и уважением других людей. Каждый из нас рождается с внутренней потребностью учиться, изобретать. Каждый по рождению имеет право получать удовлетворение от своей работы» [17, с. 321]. Это мотивация более высокого уровня, чем внешняя. Деминг утверждает: «Внешние стимулы нарушают внутреннюю мотивацию. Премия за высокий ранг или ранжирование людей, команд, отделений, регионов деморализует всех участников, включая награждаемых» [17, с. 97] и далее он же говорит: «Любой человек, зависящий от внешней мотивации, разрушает свою самооценку» [17, с. 99].

Внутренняя мотивация возможна, когда работник отождествляет свои интересы с интересами компании, в которой он работает, и когда у него появляется стремление к самосовершенствованию. Внутреннюю мотивацию труднее обеспечить, чем внешнюю (материальное и моральное стимулирование), но зато эффект от нее гораздо глубже. Это особенно важно для компаний, оказывающих промышленные услуги потому, что как мы уже неоднократно отмечали, контроль за действиями работников, чаще всего, попросту невозможен. Только сам исполнитель знает, что и как он делает и его самооценка является мерилем правильности действий. Самоконтроль и самооценка, очень взаимосвязанные понятия, основанные на внутренней мотивации. Если к этому пониманию приходят при производстве продукции, в котором внешняя мотивация

гораздо более возможна, то при оказании услуг создание условий для внутренней мотивации просто необходимо.

Среди условий создания внутренней мотивации самое сложное это обеспечение для работающих отождествления их интересов с интересами компаний. О том, как создать это отождествление интересов, написано множество работ по управлению персоналом, в том числе, упоминавшейся ранее монографии Исикавы [18].

Шестой принцип управления качеством промышленных услуг заключается в ориентации на коллективную ответственность.

При организации производства массовой продукции, в создании которой было задействовано множество людей, первоначально был признан принцип о необходимости индивидуальной оценки каждого работника и создании на основании этой внешней оценки системы стимулирования. Постепенно, с усложнением производства, уже во второй половине XX века пришло понимание того, что индивидуальная оценка не всегда возможна и не всегда обеспечивает высокое качество продукции. Она не учитывает результаты взаимодействия людей. Приведем простой пример о допусках, известный каждому конструктору и технологу. Если мы возьмем сочетание допусков на диаметр вала и на диаметр отверстия шестерни, которая будет одеваться на этот вал, то обязательно окажется редкое, но возможное сочетание, при котором шестерню будет невозможно одеть на вал потому, что оба изделия, выполненные в полном соответствии с чертежами, несовместимы.

Диаметр вала, изготовленного на пределе допускаемого отклонения в плюс, окажется больше, чем диаметр посадочного отверстия шестерни, выполненного на пределе допуска в минус.

С вероятностью такого неблагоприятного сочетания, двух правильных результатов, раньше, когда брак, исчислявшийся долями процентов, считался приемлемым, мирились. Когда требования к качеству продукции повысились, оказалось невозможным допускать, чтобы работники, выполняющие смежные операции, отвечали только за правильность своих единоличных действий и не отвечали за результат совместных действий. Пришло понимание необходимости коллективной оценки и стимулирования результатов труда работников, занятых изготовлением сопряженных узлов, агрегатов. Японский менеджмент, который стал популярен в развитых странах в 70^{ых} – 80^{ых} годах прошлого века, стал базироваться на бригадной, коллективной оценке качества продукции, а не на индивидуальной, как это раньше провозглашала американская теория управления. Для того, чтобы использовать коллективную бригадную ответственность за качество продукции, как основу управления, необходимо предварительно выполнить целый ряд условий, хорошо описанных во многих работах, в том

числе и в работах, посвященных управлению качества промышленной продукции [22]. К этим условиям относится предельный количественный состав бригады, взаимозаменяемость в бригаде, возможность для всех работников бригады визуально наблюдать за работой остальных работников и коллективно оценивать труд каждого, достаточно высокий квалифицированный уровень членов бригады. В нашей стране в восьмидесятых годах XX века директивным методом пытались внедрить бригадную коллективную ответственность, не создав предварительно названные предпосылки. И получили то, что в народе называли «коллективной безответственностью», дискредитировав тем самым хорошую идею.

Под бригадой в данном контексте понимается не только рабочая бригада, но и любой коллектив работников, выполняющих какую-то работу с определенным совместным результатом (конструкторское бюро, служба безопасности труда, технологическое бюро и т.п.). Главное в таком коллективно оцениваемом подразделении, чтобы его работники понимали общий результат, свое участие в его достижении, участие остальных сотрудников подразделения в получении общего результата. Очень важным условием коллективной оценки качества является возможность через длительное время установить впоследствии, какая бригада изготовила узел, агрегат или допустила ошибку в проекте. Современные средства учета и обработки информации позволяют в автомобилестроении, например, при отказе какого-то узла, выявившемся через несколько лет после выпуска и продажи автомобиля, установить какая бригада, какого числа его изготовила, и дать соответствующую оценку работы этой бригады. При этом оценка со стороны администрации дается всей бригаде, а индивидуальная оценка виновникам происшедшего дается самими членами бригады и сохраняется внутри бригады.

Мы остановились на коллективной оценке качества труда при производстве промышленной продукции, которая существует многие десятилетия, чтобы показать, что такой подход к мотивации персонала при оказании промышленных услуг может оказаться особенно актуальным потому, что по-другому оценку индивидуального вклада работников зачастую просто невозможно произвести. Если при производстве продукции индивидуальная оценка качества в большинстве случаев возможна, но недостаточна, то при оказании услуг она в большинстве случаев просто невозможна. Если производится ремонт какой-то машины, комплекса машин, то после оказания услуги почти невозможно установить, чей труд оказался недостаточно качественным и привел к последующим неисправностям в работе отремонтированного объекта.

Поэтому коллективная оценка результата оказания промышленных услуг существует давно и практически повсеместно. Но при этом до сих пор недостаточно используется опыт коллективной оценки качества промышленной

продукции, то есть не создают вышеупомянутые предпосылки, которые позволяют избежать «коллективной безответственности» при оказании услуг.

О каких особенно важных предпосылках идет речь?

Во-первых, о взаимозаменяемости работников коллективных бригад, поддерживаемой систематической ротацией внутри бригады. Это очень полезно для самостоятельной, без вмешательства сверху, оценки работниками бригады действий друг друга. Мы уже неоднократно отмечали сложность и, в большинстве случаев, невозможность контроля за действиями работников при оказании услуг. Но это сложность касается наблюдений со стороны, людьми не участвующими в процессе. Коллеги по работе всегда в состоянии увидеть, кто как работает. Но для этого они сами должны уметь делать то, что делает наблюдаемый. Вот почему важна ротация, взаимозаменяемость, примерно одинаковый уровень разрядов или окладов.

Поощрение сверху в виде премий или каких-то бонусов компания выписывает на бригаду, а уже бригада распределяет это вознаграждение между своими членами сама. Это очень важный момент в обеспечении коллективной ответственности за качество услуг.

Во-вторых, количество членов бригад должно быть ограничено их возможностью видеть друг друга в работе, чтобы они на основании собственных наблюдений могли судить о работе друг друга. И их суждения не должны ограничиваться какими-то директивно спущенными сверху трафаретами. Любые нюансы производственных отношений, могут учитываться при оценке качества труда членов бригады. В нашей стране такая внутренняя оценка качества работы в бригаде имело наименование «коэффициента трудового участия». Известен случай, когда в одной из лучших строительных бригад, работавших по методике коллективного подряда, высококвалифицированному работнику коллеги на совете бригады снизили коэффициент трудового участия и, соответственно, поощрение за грубость по отношению к молодым рабочим бригады, и этот заслуженный работник-орденоносец согласился с решением совета бригады, хотя формально такое решение нельзя было назвать юридически оправданным. Уважительные отношения между коллегами - это вопрос морали, а не права. Но рабочие, не имевшие понятия о ныне модной толерантности, совершенно правильно посчитали такое поведение недопустимым и отрицательно влияющим на качество работы. Причем, характерно то, что работник, получивший негативную оценку своей деятельности от сотрудников по бригаде и, конечно, огорченный этим, почти никогда не пытается ее оспаривать, воспринимая как объективную, близкую к самооценке. Негативная оценка, даваемая начальством, воспринимается им же в большинстве случаев как несправедливая и не вызывает желания не повторять ошибки.

Классическая американская модель управления, воспринятая во всех развитых странах, и в СССР в том числе, предполагает достаточно глубокую дифференциацию работников в бригаде по разрядам в соответствие с различием сложности операций. Более простые операции поручаются работникам с низкими разрядами и, соответственно, более низкой заработной платой. Эта модель считалась рациональной с точки зрения расходования заработной платы. Только в ФРГ она не прижилась, так как в этой стране работники традиционно делились на мастера и подмастерье, и дифференциация в зарплате была между работниками ниже, чем в других странах. Именно такую модель с малой дифференциацией зарплаты между работниками в одной бригаде приняли японцы, сделав ставку на коллективную мотивацию. Иначе работники не воспринимали бы объективной оценку своей деятельности, если бы она исходила от коллег низкой квалификации. Перестроить само представление о структуре штатного расписания в компаниях-услугодателях непросто. Но это оправдано и, кстати, не приводит к росту заработной платы, как этого опасаются противники системы с малой дифференциацией. Японский и немецкий опыт свидетельствует о том, что повышение зарплаты работников, неизбежное при малой дифференциации разрядов, приводит к росту производительности труда, обуславливающему снижение расхода зарплаты на единицу продукции.

Седьмой принцип управления качеством промышленных услуг заключается в ориентации на долгосрочные оценки при мотивации работников.

Достаточно широко распространенным является суждение о том, что поощрение равно, как и наказание, должно следовать немедленно за совершением действия, пока связь между этими событиями свежа в памяти. Это суждение основано на представлении, что работник, как примитивное существо (типа собаки Павлова) может хорошо работать только в ожидании поощрения. Более современные представления о работнике, как о человеке, стремящемся к саморазвитию, самосовершенствованию и самоуважению заставляют отказываться от старинного способа управления методом «кнута и пряника». Когда труд стал носить преимущественно умственный характер, то даже при производстве промышленной продукции, в котором легче оценить результаты, управленческая наука рекомендует отказываться от немедленного реагирования на успех или реагирование оказывается неприемлемым в большинстве случаев. Этому есть несколько причин.

Во-первых, далеко не все характеристики качества услуг проявляются сразу, а некоторые проявляются в течение месяцев или даже лет. В этих случаях немедленное реагирование на результат сегодняшних действий технически

невозможно. Связь между действием и стимулированием окажется настолько разорванной во времени, что утрачивает всякий смысл подобной мотивации.

Во-вторых, зависимость между действием и результатом носит вероятностный характер, и тот, кто знаком с методами статистического управления качеством, понимает, что есть множество факторов, создающих случайные отклонения. Поскольку большинство процессов недостаточно изучены, чтобы уметь отделить случайные отклонения от неслучайных, то оценка руководителями результатов, в основном, сводится к сравнению со средними арифметическими показателями за предыдущий период. При таком подходе случайно полученный привлекательный показатель за короткий период будет рассматриваться как успех и поощряться. За длительный период вероятность такой неверной оценки маловероятна. Значение конкретного показателя за краткосрочный период может быть выше среднеарифметической величины за более продолжительный период, но это не означает успешного результата, заслуживающего поощрения, если отклонение находится в пределах трех среднеквадратичных при нормальном законе распределения случайных величин для данного процесса. Точно так же и отклонение результата в меньшую сторону не означает неудачу, если его величина меньше трех среднеквадратичных, и не должно сопровождаться негативными для оцениваемого последствиями. Работники, даже не знающие о стохастическом характере производственных процессов, прекрасно осознают бессмысленность такой мотивации, когда при одинаковом отношении к работе их то хвалят, то ругают. Они рассматривают такое стимулирование как не зависящее от заслуг и потому не оказываются заинтересованными в том, чтобы работать лучше.

В-третьих, если речь идет о материальном стимулировании за какие-то краткосрочные положительные результаты, то оно оказывает не столько положительное, сколько отрицательное воздействие. Материальное поощрение, полученное в первый раз за какой-то случайный удачный результат, естественно, радует работника. Но, если в следующий раз при таком же результате, он не получает поощрения, то будет огорчен и не захочет стараться работать хорошо. Поэтому специалисты по управлению персоналом давно уже пришли к пониманию, что материальным стимулированием по краткосрочным оценкам можно больше навредить. Другое дело, когда речь идет о моральном стимулировании. Оно хорошо и для краткосрочных оценок и для долгосрочных. Формы морального стимулирования для этих двух вариантов могут быть разные.

Главной формой материального стимулирования по долгосрочным оценкам качества промышленных услуг может быть увеличение окладов, тарифных ставок, устанавливаемых с учетом индивидуальных внутрибригадных оценок. Рекомендованный период долгосрочной оценки не менее года.

Восьмой принцип заключается в обеспечении творческого участия персонала в повышении качества услуг.

Творческое участие персонала в повышении качества является одним из обязательных условий любого современного производства, но особую роль оно играет, когда речь идет о повышении качества промышленных услуг. В чем же эта особенность?

В современном массовом производстве все действия по преобразованию предмета труда в продукт, расчленены на элементарные операции, поддающиеся механизации и автоматизации, потому что эти операции повторяемы и стандартизованы. Человеку почти не приходится лично участвовать в этих действиях. Он управляет механизмами, выполняющими действия. При оказании услуг картина совершенно иная, человек в большинстве случаев сам выполняет действия, потому что они не повторяемы и не поддаются полной стандартизации, даже если совершаются с помощью механизмов. Возьмем, к примеру, услугу по монтажу оборудования. Операцию по установке машины на фундамент необходимо выполнить так, чтобы машина была установлена строго горизонтально. Как бы идеально не был выполнен фундамент и прострогано, или может даже отшлифовано основание машины, просто поставить ее и быть уверенным в горизонтальности расположения невозможно. Обязательно приходится прибегать к установке между фундаментом и основанием машины прокладок. Выбор набора прокладок и места их расположения является самым искусным действием монтажника. Причем прокладки должны обеспечить горизонтальность расположения машины не только в момент окончания монтажа, но и на весь период эксплуатации машины. Ибо, если перекося произойдет через 2-3 года после начала эксплуатации, то машина придет постепенно в негодность. Причем, поскольку процесс ее разрушения происходит незаметно, то установить причину неисправности очень трудно. Вот почему обычно компании, производящие дорогостоящие машины, сами занимаются их монтажом и берут ответственность за его качество на себя. Монтажники, выполняющие такую ювелирную работу, должны обладать высочайшей квалификацией. О том, что наши российские рабочие издавна умеют безукоризненно выполнять такую работу, свидетельствуют воспоминания уже упоминавшегося В.Е. Грум-Гржимайло о событиях 120 летней давности. «Прокатную машину «Эрхард и Зиммер» заказал я. Условия заказа фирмы были такие: сборка машины фирмой – год ответственности. Сборка завода – никакой ответственности. Я поставил вопрос так: сборка наша. Приемка сборки – фирма. Такая постановка вопроса поразила немцев. Мы, конечно, даем Вам тогда гарантию, но скажите, почему Вы ставите такие необычные условия? Потому, что я не верю вашим мастерам. Как? Монтеры фирмы всегда скрывают

неверности, замеченные ими в машинах, чтобы не конфузить фирму. Эти неверности мы все выявим, когда будем сами собирать машину сами. Контроль двухсторонний. Покачали головой немцы, но согласились.....

Реверсивная паровая машина «Эрхард и Зиммер» была поставлена на бетонный фундамент. Строганные рамы машины прибалчивались к фундаменту без всякой прокладки насухо. Венчке (проверяющий от фирмы) приказал отпустить один из болтов. В заводе он запасся тонким, как бумажный лист, ножом. Когда болт был опущен, он начал пробовать ножом, не спружинила ли рама, не пролезет ли под раму нож. Рама лежала на фундаменте, и нож не пошел. Тогда он велел отпустить еще один болт. Тоже самое. Последовательно отпуская и нажимал все болты. Машина стоит, рамы не пружинят, нож не лезет.

Я приехал из Верхней Салды, когда он только, что закончил приемку. Он поздравил меня с прекрасной сборкой машины.

— В России я не видел ни одной машины, собранной с таким старанием и умением. Поздравляю Вас. Скажите, пожалуйста. Как Вы добились таких блестящих результатов.

— Но главный экзамен был впереди. Я увидел эту машину через 20 лет. Машина была в превосходном состоянии» [24, с. 83-85].

В 1972 году на Волжский трубный завод был поставлен комплекс машин общим весом около 5000 тонн. И снова монтаж и сборку взял на себя завод. Фирма «Маннесманн», поставлявшая оборудование, была поражена самостоятельностью заводчан и осуществила строжайший контроль перед тем, как дать гарантию. Никаких претензий у немцев не возникло, и оборудование безукоризненно проработало десятки лет.

Эти примеры приведены, чтобы показать, что такие высочайшей квалификации специалисты в нашей стране были и есть. Но описать свои действия в виде инструкций, по которым другие могли бы выполнить подобную работу они не в состоянии. Именно не в состоянии, потому что каждый объект требует индивидуального творческого подхода. Они не скрывают свои секреты, чтобы остаться незаменимыми. Секрет – в каждом конкретном случае надо найти свое решение, опираясь на опыт и проявляя творчество. Естественно, что не везде при оказании промышленных услуг существуют операции требующие такого высокого мастерства. Но то, что индивидуальный подход требуется при выполнении множества операций – это бесспорный факт. Простейшая, казалось бы, операция – разобрать узел и заменить изношенные детали. Если какая-то деталь утратила первоначальные размеры, то все просто. Замерили и на этом основании заменили новой. Ну, а если размеры сохранились, но поверхность приобрела шероховатость, которая, то ли приведет к отказам, то ли нет. Ответить на это вопрос можно только рассмотрев в совокупности все сопрягающиеся

детали. И этот ответ требует мастерства, о котором говорилось ранее. Может не такого высокого качества, как у описанных монтажников, но искусства. Тут невозможно описать в инструкции как поступить. Механического исполнения предписаний недостаточно – требуется индивидуальное неповторимое решение. В некоторых случаях, когда речь идет о безопасности (авиатранспорт, оборонная техника) прибегают к обязательной замене деталей по истечению определенного срока. В обычной технике приходится полагаться на опыт, интуицию (неформализованное знание).

Полная стандартизация действий в сфере промышленных услуг на сегодняшнем этапе развития техники еще не возможна.

Задача руководства компании-услугодателя заключается в том, чтобы обеспечить мотивацией персонала в повышении качества услуг и в то же время, наряду с требованием соблюдения возможных инструкций предоставить коридор для проявления инициативы и творчества там, где инструкции невозможны.

5. Система управления качеством промышленных услуг

Начнем с терминов:

В соответствии с международным стандартом ИСО 9004.2, предназначенным для сертификации систем качества услуг, понятие система качества трактуется следующим образом:

«Система качества – совокупность организационной структуры, ответственности, процедур, процессов и ресурсов, обеспечивающая осуществление общего руководства качеством».

«Качество услуги – совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя».

В производстве промышленной продукции системы качества применяются давно. На них разработаны международные и национальные стандарты, повсеместно используемые во всех развитых странах.

В сфере оказания услуг, особенно промышленных, системы управления качеством пока разработаны, а тем более применяются, еще недостаточно.

В чем же причина такого отставания в этой сфере?

Во-первых, в том, что операции в процессе оказания услуг, как уже отмечалось ранее, зачастую неповторяемы и потому не всегда могут быть стандартизованы, механизированы и автоматизированы.

Во-вторых, проверка качества услуг, в отличие от проверки качества промышленной продукции, которая может выборочным путем, производится на складах готовой продукции изготовителя или у потребителя, невозможна в принципе, поскольку услуги не вещественны и не хранимы. Услуга – это

взаимодействие заказчика и исполнителя и поэтому по окончании взаимодействия не всегда возможно отделить результат действия исполнителя услуги от действий услугополучателя.

В-третьих, при производстве промышленной продукции заказчик имеет возможность систематически убеждаться в соблюдении системы качества у изготовителя путем выборочной проверки процессов, ресурсов. Особенно широко этот прием используется в японской промышленности, потому что позволяет заказчикам с большей уверенностью приобретать продукцию у таких открытых, проверенных изготовителей.

При оказании услуг возможность убеждаться в процессе их оказания в качестве услуг практически исключена, поскольку нет той стандартной технологии, соблюдение которой можно было бы проверять.

Проиллюстрируем рассуждения о причинах отставания в применении систем управления качеством услуг некоторыми примерами.

Начнем с неповторимости операций по оказанию услуг вследствие меняющихся обстоятельств в отличие от неизменных условий при изготовлении продукции.

В середине девяностых годов прошлого века всемирно известная аудиторская компания «Эрнст энд Янг» была приглашена на ОАО «Северский трубный завод» для проведения аудита его экономической деятельности и определения величины экономической прибыли. Дело в том, что Совет директоров акционерного общества решил выйти на американский рынок с депозитарными расписками, заручившись согласием «Банка офф Нью-Йорк» на участие в этой акции после аудита, проведенного упомянутой компанией. Это был первый опыт выхода российского промышленного предприятия на американский рынок ценных бумаг, и банк не мог позволить себе рисковать своей репутацией.

Представители аудиторской компании достаточно скрупулезно изучили все бухгалтерские документы ОАО «Северский трубный завод» и пришли к неожиданному выводу, что у предприятия экономической прибыли нет, а есть убыток. Неожиданным это вывод был потому, что бухгалтерская прибыль была довольно значительной. В результате разбирательства выяснилось, что специалисты компании «Эрнст энд Янг» допустили серьезную ошибку, которую невозможно было бы установить без тщательного изучения всего хода выполнения услуги. При определении экономической прибыли из бухгалтерской прибыли вычитаются внутренние издержки, под которыми понимается величина акционерного капитала, умноженная на банковский процент. Экономический смысл этого действия заключается в том, что акционеры, вложив свои деньги

в акции, лишаются возможности получать доход от банковского вложения, который они могли получать, причем ничем не рискуя.

Экономическая прибыль и есть плата акционерам за риск. Так вот, специалисты аудиторской компании, действуя строго по инструкции, вычислили внутренние издержки, приняв банковский процент российских банков, который достигал в то время величины 70-80 % вследствие гиперинфляции. Но они не учли, что будущие американские инвесторы не могли рассчитывать на такой дикий процент в американских банках. Там он не превышал 5-6 %. Поэтому при определении величины внутренних издержек и, соответственно, величины экономической прибыли следовало применять американский, а не российский процент. Когда провели перерасчет, оказалось, что величина экономической прибыли достаточная, чтобы удовлетворить американских инвесторов. Депозитарные расписки были успешно распространены на американском рынке по достаточно высокой цене. Это немедленно сказалось на цене акций ОАО «Северский трубный завод» на российском рынке, которая мгновенно повысилась в несколько раз.

О чем свидетельствует этот пример. При оказании услуги необходимо приспособливаться к тем реальным условиям, в которых она оказывается. В данном случае под реальными условиями понимается российская экономическая ситуация с ее немисливо высоким банковским кредитом, а специалисты аудиторской фирмы действовали по методике, составленной для других условий, и допустили ошибку, которая могла привести к потере возможности выхода ОАО «Северский трубный завод» на американский рынок с депозитарными расписками. Что можно было бы сказать о качестве такой услуги, выполненной первоклассной всемирно признанной компанией. Ее можно было бы назвать «медвежьей услугой».

Потом, кстати, выяснилось, что в качестве аудиторов компания использовала российских молодых специалистов, прошедших курс обучения в компании. Они прекрасно знали и выполняли методику аудита, но оказались неспособными понять ее экономическую сущность, и потому им не пришло в голову, что методика, составленная для другой экономической ситуации, не может быть без адаптации применима в российских условиях.

Приведем еще один пример, подтверждающий необходимость изучения конкретных условий при оказании промышленных услуг и опасности, тающей за пренебрежением конкретными обстоятельствами.

На одном уральском предприятии в начале шестидесятых годов прошлого века было построено производственное здание площадью в десятки тысяч квадратных метров с плоской крышей. Эта плоская крыша создавала массу проблем потому, что при таянии снега и дождях вода просачивалась внутрь

здания через малейшие несплошности кровли. При обычной конфигурации крыши она бы скатывалась бы и поступала бы в ливневую канализацию. Эта конструктивная особенность здания создала заводчанам серьезные затруднения и большие затраты на систематический ремонт. Пришлось привлекать, практически на постоянной основе, компанию по ремонту покрытия. Учитывая огромную площадь здания и, необходимость примерно раз в пять лет производить обновление покрытия, компания по ремонту была занята в течение многих лет и имела стабильный штат компетентных работников. И вдруг по истечении двадцати лет в одном из пролетов здания произошло обрушение крыши на протяжении нескольких десятков метров. Слава богу, дело обошлось без человеческих жертв.

После разбирательства выяснилось, что в течение всех этих лет при обновлении покрытия старое не снимали и постепенно, таким образом, наращивали вес кровли, пока он не достиг значения, значительно превышавшего тот, на который была рассчитана конструкция крыши.

Конечно, будет справедливо упрекать хозяев здания в том, что они, заказывая новое покрытие, не предусмотрели удаление старого. Такой заказ обошелся бы им дороже, но обеспечивал бы безопасность.

Но можно ли считать специалистов компании-услугодателя невинными в происшедшем обрушении. По нашему мнению, они виновны в том, что, будучи профессионалами, обязаны были знать, что многократное нанесение новых слоев покрытия без удаления старых чревато обрушением. Они не должны были браться за выполнение услуги в том варианте ее исполнения, который грозит бедствием. Ведь человеческих жертв не было по счастливой случайности, поскольку обрушение произошло ночью и, персонала в пролете не было.

Этот пример является подтверждением того, что даже при выполнении давно известных действий по оказанию услуги надо учитывать возможные изменения в обстоятельствах, при которых услуга выполняется. Нельзя считать априори эти обстоятельства неизменными. Предугадать возможные варианты изменения обстоятельств и на каждый из вариантов составить программу действий, чтобы ею потом руководствоваться, невозможно.

Приходится импровизировать на ходу, руководствуясь опытом и творчеством.

В массовом производстве промышленной продукции импровизации не нужны и не допустимы, потому что в нем обеспечена повторяемость условий.

Следующий приводимый нами пример касается невозможности в некоторых случаях точно определить участие заказчика и исполнителя в результате по окончании их взаимодействия.

Предприятие, производящее фаянсовую и стеклокерамическую посуду, наняло для доставки продукции потребителю транспортную компанию, производящую транспортировку грузовыми автомобилями. Изготовитель посуды упаковывает ее в контейнеры, а транспортная компания осуществляет погрузку контейнеров и крепление их в автомобили, перевозку и разгрузку.

Случилось так, что при приемке продукции службой внешнего контроля у покупателя некоторая часть посуды оказалась непригодной (разбитой или потрескавшейся). Возник вопрос о возмещении ущерба. Транспортники заявили, что они доставили контейнеры в целости и сохранности и потому к возникновению ущерба отношения не имеют. Предприятие, изготавливавшее посуду, считало, что поскольку посуда повреждена при транспортировке возможно из-за ненадлежащего крепления контейнеров в автомобиле, ударов при погрузке или разгрузке, сотрясений при транспортировке, то отвечать за ущерб должны транспортники. Формально, при рассмотрении дела в арбитраже возмещение ущерба возложили на поставщиков посуды, но престиж транспортной компании, как услугодателя, оказался подорван, так как среди ее потенциальных клиентов распространилось информация о ней, как о перевозчике неспособном обеспечить сохранность грузов, требующих деликатного обращения. В чем, по нашему мнению, ошибка транспортной компании? Она должна была перед заключением договора продемонстрировать специальную процедуру выборочной проверки, чтобы быть уверенной, что при неизбежных сотрясениях контейнеров при транспортировке и погрузке, разгрузке, посуда остается целой.

О мерах по разграничению ответственности при взаимодействии необходимо думать до начала оказания услуги, чтобы не было негативной незаслуженной оценки услуг после.

Теперь можно вернуться к рассмотрению сущности систем управления качеством промышленных услуг.

За основу дальнейших рассуждений можно принять ГОСТ Р 5069-2013 «Модель обеспечения качества услуг» [4], неоднократно нами уже упоминавшейся и цитировавшейся. Мы в настоящей монографии не будем повторять содержание этого профессионально составленного документа, тем более что он аутентичен международному стандарту ИСО 9002. Мы остановимся на тех отличиях от названного стандарта, которые обусловлены качеством промышленных услуг, а не услуг населению, о которых говорить в стандарте, и тем, что мы рассматриваем управление, а не обеспечение качеством, а это далеко не одно и то же.

О различии между промышленными услугами и услугами населению мы говорили в начале работы, а разница между *управлением и обеспечением* качества следует сказать теперь.

Обеспечение качества означает создание условий для достижения предусмотренной нормативно-технической документацией совокупности свойств. Иными словами речь идет о качестве исполнения, в то время как управление качеством означает не только достижение заранее оговоренного уровня качества, но и создание условий для повышения качества до того уровня, который наилучшим образом соответствует условиям потребления.

Поясним на примере.

Транспортная компания предусмотрела в договоре с заказчиком доставку грузов по назначению в течение 36 часов. Обеспечение качества будет заключаться в создании условий, гарантирующих этот срок. Но заказчик был бы рад, если бы этот срок удалось сократить. Если транспортная компания разработала мероприятия, позволяющая сократить нормативный срок до 30 часов, то заказчик будет рассматривать новые условия как повышение качества услуги. *Управление качеством отличается от обеспечения тем, что оно предусматривает повышение качества сверх обеспечения.*

В чем же заключаются эти отличия?

— При анализе функционирования системы качества со стороны руководства предлагается убедиться в том, что система удовлетворяет установленным требованиям и обеспечивает достижение требуемого качества. Мы хотим обратить внимание на слова «требуемого качества». Эта формулировка вполне соответствует модели обеспечения качества услуг, но не достаточна для улучшения качества. Для улучшения качества необходимо знание не только того, что требует потребитель, но и знание условий потребления, чтобы определить какое повышение качества может быть для него привлекательным. Широко распространено мнение, что чем выше качество, тем лучше для потребителя. Если, к примеру, подшипниковый завод в настоящее время обеспечивает наработку до отказа подшипников 7000 часов, то повысив ее до 10000 часов, он сделает эти подшипники более привлекательными для покупателя. Но так ли это? А если у машины, для которой эти подшипники предназначены, ресурс всего 8000 часов, то зачем изготовителю машины нужны подшипники с долговечностью большей, чем у машины, которая ими комплектуется. Машиностроительному заводу – покупателю подшипников вполне достаточно, чтобы наработка до «отказа» составила 8000-8500 часов. Ведь, как правило, повышение ресурса подшипников вызывает повышение издержек и, соответственно, цены. Поэтому заказчику оказывается невыгодным повышение долговечности, сопровождаемое ростом цены, сверх действительно

необходимого ему повышения качества. Это значит, что, не зная условий потребления, невозможно определить, какое повышение качества будет полезно для потребления. Это рассуждение о необходимости знания условий потребления касается промышленных услуг в той же мере, как и промышленной продукции. Рассмотрим высказанные соображения на примере такой услуги как «монтаж, ремонт и техническое обслуживание промышленного холодильного и вентиляционного оборудования» (пункт 29.23.9 ОК 029-2001). Компания по ремонту промышленных холодильников, желая составить программу повышения качества услуг, приступила к изучению направлений улучшения свойств оказываемой услуги для промышленных холодильников, используемых в оптовых продовольственных фирмах. Можно выбрать в качестве направления сокращение срока монтажа холодильников. Это будет привлекательно для услугополучателя, если, конечно, сокращение срока монтажа, не окажется слишком дорогим. А оно может оказаться дорогим потому, что компания, занимающаяся монтажом, будет вынуждена содержать большой штат работников, чтобы иметь возможность в нужный момент одновременно их усилиями сократить сроки монтажа. Для заказчика важно сопоставить издержки от более продолжительного монтажа с затратами на краткосрочный, но более дорогой ремонт.

Это одно из возможных направлений повышения качества услуги. Другим направлением может быть повышение безотказности вследствие совершенствования технического обслуживания и ремонта. Третьим направлением может быть сокращение максимального срока ремонтных работ при устранении отказов. Мы привели эти три направления для примера, чтобы показать, что повышение качества может иметь разные векторы и какой из них выбрать зависит от условий потребления. В случае с холодильниками для продовольственных товаров, возможно, самым привлекательным для заказчиков окажется сокращение времени устранения отказов, поскольку потери от размораживания продовольствия могут оказаться значительно большими, чем затраты на оплату быстрого, но более дорогого ремонта. Почему мы предполагаем, что цена быстрого ремонта может оказаться выше? Потому что услугодателям придется, возможно, содержать большее количество работников, которые не все время будут эффективно использоваться. Или придется экстренно привлекать их со стороны за высокую оплату. Выбрав из возможных направлений повышения качества услуг одно или два наиболее привлекательные для заказчика, надо количественно определиться, какое значение характеристик качества следует предложить заказчику. Допустим, решено считать главным направлением сокращение максимального времени устранения отказов. Необходимо установить, до какой величины. Где тот предельно допустимый

срок устранения отказов, превышение которого связано с резким увеличением ущерба от размораживания продуктов. Это можно узнать, только взаимодействуя с заказчиком. Это то, что мы именуем изучением условий потребления услуги. Можно, конечно, повышать качество услуг, изучая пожелания заказчиков, постоянно анализируя претензии, жалобы. И это будет правильно. Но изучения пожеланий заказчиков недостаточно. Как правило, в своих пожеланиях они ориентируются на лучшие образцы, то есть на тот уровень услуг, который оказывают лучшие компании. Следовать этим пожеланиям это значит следовать за лучшими компаниями. Но если услугодатель хочет стать лидером в своем сегменте рынка, то он должен опережать лучшие компании, а не следовать за ними.

Такой подход именуется формулой: «опережать требования потребителей».

— Мы уже отмечали, что для опережения требований потребителя необходимо организовать изучение условий потребления. Это очень непростая задача и для решения ее надо иметь в компании-услугодателя специалистов, понимающих ее и умеющих изучать условия потребления. Например, если компания занимается бурением, связанным с добычей нефти, то ее специалисты должны знать в совершенстве условия добычи нефти в том регионе, в котором предполагается вести бурение. Условия бурения специалисты компании знают в совершенстве, а вот условия добычи нефти обычно их мало интересуют, поскольку это вроде не их сфера деятельности. Но это неправильное суждение. В данном случае скважины бурят для того, чтобы потом они использовались для добычи нефти. Знание условий добычи во всех нюансах может подсказать какие-то новые, важные для добытчиков характеристики скважин, которые сами заказчики не способны включить в свои требования, потому что они не знают и возможности буровиков. Этот стык возможностей буровиков и условий добычи нефти и должны взять на себя специалисты услугодателя-буровиков.

В крупных компаниях по промышленным услугам это могут быть специальные подразделения по изучению условий потребления. В более мелких – отдельные работники, специализирующиеся в этом направлении. Но в любом случае руководство компании-услугодателя должно понимать, что для успешного развития необходимо изучать условия потребления, а не ограничиваться получением требований от потребителя.

При изучении степени удовлетворенности качеством потребительских услуг зачастую используют социологические опросы, изучение жалоб, претензий, предложений потребителей. И это правильно. Именно такого подхода требует упоминавшаяся «Модель обеспечения качества услуг», рассчитанная на потребительские услуги. Но для промышленных услуг этого недостаточно. Жалобы и претензии далеко не полностью характеризуют степень

удовлетворенности заказчиков. Очень часто, оказавшись неудовлетворенным, заказчик не желает тратить усилия на предъявление претензий. Он решает просто не обращаться к этому услугодателю. А последний, не получив сигнала о недовольстве, пребывает в уверенности, что все благополучно до тех пор пока не лишится неудовлетворенного заказчика. Да и то может не узнать, почему он лишился заказчика. Конечно, такое может быть и с потребительскими и с промышленными услугами. Но заказчиков, в сфере потребительских услуг, гораздо больше и связываться с каждым из них для выявления подлинной удовлетворенности качеством услуг сложно, дорого и потому маловероятно. Да и объяснить достаточно профессионально причину неудовлетворенности они не всегда в состоянии. Зато услугополучатели промышленных услуг, будучи профессионалами, в состоянии объяснить причину неудовлетворенности, отвечая на хорошо сформулированные вопросы. Да и количество заказчиков, когда речь идет о промышленных услугах, неизмеримо меньше, чем при потребительских.

Изучение степени удовлетворенности качеством промышленных услуг может стать очень ценным источником новых идей по повышению качества, если услугодатель умеет правильно сформулировать вопросы. Это другие вопросы, нежели те, которые используются при социологических опросах, проводимых среди потребителей. Эти вопросы должны сформулировать специалисты, хорошо знающие условия потребления и умеющие побудить респондентов к размышлению о возможностях улучшения этих условий.

Поэтому система управления качеством промышленных услуг должна содержать раздел, посвященный организации деятельности по изучению удовлетворенности заказчика оказанными услугами.

— Система управления качеством промышленных услуг также должна включать создание методик оценки качества услуг. Когда речь идет, например, об услугах по ремонту и техническому обслуживанию техники, то очень перспективным направлением является разработка методик оценки качества ремонта и технического обслуживания силами производителей этой техники. Они лучше, чем кто-либо знают, как грамотно выполнить работу по обслуживанию созданной ими техники, как часто необходимо выполнять эту работу и как оценить ее качество.

Наиболее удачным представляется вариант, когда компания-услугодатель обращается к производителю техники с предложением, чтобы последний разработал технологию ремонта и обслуживания, передал ее ремонтной фирме, а затем проверил исполнение этой технологии и выдал лицензию от своего имени на право выполнения работ. При такой организации взаимодействия в выигрыше остаются все участники процесса.

Производитель техники получает уверенность в том, что она будет содержаться в должном состоянии и, тем самым, будет поддерживаться его репутация, как поставщика качественной продукции.

Ремонтная компания приобретает репутацию надежного услугодателя и, соответственно, обеспеченность заказами от собственников техники. А собственники техники получают надежду на то, что лицензированная производителем машины, компания-услугодатель обеспечит качественное выполнение услуг и соблюдение всех обещанных при покупке машины параметров в течение декларированного при приобретении срока службы. При отсутствии такого взаимодействия нередко случается, что в случае несоблюдения обещанных при продаже показателей качества техники, покупатель лишен возможности предъявить претензию к поставщикам техники, поскольку у последнего всегда есть возможность усомниться в качестве выполнения ремонтных работ, которые могли стать причиной несоблюдения обещанного качества эксплуатации. Выдав лицензию производителю ремонтных работ и техобслуживания, поставщик оборудования, де-факто, вступает с потребителем техники в прямые отношения по поводу ответственности за ее качество в эксплуатации.

Проиллюстрируем эти пожелания примером.

Завод производит карьерные самосвалы и поставляет их горным предприятиям, ведущим добычу открытым способом. Эти самосвалы представляют из себя настолько сложные специализированные машины, что даже крупные горные предприятия не в состоянии проводить их ремонт и техническое обслуживание самостоятельно, как они это делали ранее (25-35 лет назад). Они вынуждены привлекать к этой деятельности компании, оказывающие промышленные услуги в этой сфере. Но они должны быть уверены, что услугодатели в состоянии качественно выполнять работу. Обязательства, даваемые услугодателями при заключении договора, не обеспечивают такой уверенности. Особенно в России, в которой репутации частных компаний только формируются, да и продолжительность существования многих из них так невелика, что репутация даже хороших компаний еще не успела сложиться. Создается сложная ситуация для горных предприятий. С одной стороны, сложность и высокая стоимость машин требует приглашения специализированных компаний. С другой стороны, откуда взять уверенность в том, что они качественно выполняют работу. Ведь ущерб от простоя машин, даже если услугодатель обязуется его компенсировать в соответствие с контрактом, может иметь не только экономическое измерение. Заменой несуществующей положительной репутации услугодателю может стать оценка производителем самосвалов компетентности услугодателя, его способности

точно соблюдать инструкции поставщика по оказанию услуг и подтверждением наличия и соблюдения им системы управления качеством. Лицензия, выданная поставщиком самосвалов услугодателю на право производства ремонтных работ и технического обслуживания, является для заказчика заменой репутации компании. Он смело может заключать договор на оказание услуг данной компанией, зная, что за ней стоит производитель техники.

Такая уверенность в надежности услугодателя особенно востребована в России, потому что ремонтные компании появились сравнительно недавно и не успели заслужить репутацию надежных партнеров, даже если они ее заслуживают.

Но, к сожалению, многие из них такой репутации и не заслуживают, потому что они главной своей целью видят получение прибыли, а не удовлетворения заказчика таким образом, чтобы он пожелал и впредь обращаться к ним за услугой. Но те из них, которые всерьез думают закрепиться на рынке, должны в своей системе управления качеством услуг предусмотреть получение лицензий от производителя техники. Чтобы получить лицензию, они должны, прежде всего, получить от производителей машин технологию ремонта и обслуживания. Но эта технология должна предоставлять работникам компании коридор возможностей в отличие от жестко детерминированной технологии производства самих машин. Внутри этого коридора работники должны иметь возможность выбрать наиболее подходящий для конкретной ситуации вариант, исходя из своего опыта, знаний. Кроме того ремонтные компании должны выбирать поставщиков материалов, имеющих сертификат системы качества и поставщиков запасных частей и узлов только среди тех, кто имеет лицензию от производителя машины на право изготовления этих запасных частей. Особенно хотелось бы обратить внимание на последнее обстоятельство. В нашей стране запасные части всегда были дефицитом в силу недостатков системы планирования, которая требовала от производителей непрерывного роста количества машин, не оставляя возможностей для производства запасных частей в должном количестве. Поэтому, когда рухнула плановая система, сразу же появилась масса мелких производителей фальсифицированных запасных частей, которые по сравнительно низким ценам стали предлагать внешне похожие, но совершенно неудовлетворительные по качеству изделия.

Применение при ремонтах отечественной техники фальсифицированных запасных частей привело к резкому повышению количества отказов и росту ущерба от их возникновения. У пользователей этой техники появилось желание заменить ее на импортную, обеспечиваемую качественными запчастями и потому надежно работающую.

Известно немало случаев, когда при ремонте турбин использовали фальсифицированные лопатки, что приводило к катастрофическим последствиям. Тоже самое происходило с транспортной техникой, вплоть до авиационной.

Сейчас, когда в экономике взят курс на импортозамещение, вопрос о прекращении возможности использования фальсифицированных запчастей приобретает особую актуальность, и потому в системах управления качеством промышленных услуг должно стать обязательным требование для компаний, оказывающих ремонтные услуги, использование лицензированных производителей техники запасных частей и узлов.

4. Основой любой системы управления качеством, будь-то система управления качеством промышленной продукции или промышленных услуг, являются стандарты предприятия, в которых описываются действия по решению каких-то конкретных задач. Так, например, в уже упоминавшемся ГОСТе Р 5069-13. «Модель системы обеспечения качества услуг населению», приводится перечень задач, включающий:

- менеджмент ресурсов;
- идентификация предоставленных услуг и их результатов;
- управление процессами;
- взаимодействие с потребителем;
- выявление услуг ненадлежащего качества;
- корректирующие воздействия при выявлении услуг ненадлежащего качества;
- погрузочно-разгрузочные работы, хранение, транспортирование и упаковка;
- регистрация данных о качестве;
- внутренние проверки (аудиты);
- подготовка персонала.

Именно выполнение стандартов по осуществлению деятельности по этим направлениям проверяется в первую очередь при сертификации систем управления качеством.

По каждому из направлений, призванному обеспечить решение этих задач, разрабатываются стандарты предприятия, в которых описываются процедуры, включающие содержание и порядок действий персонала в ходе решения задач.

Возьмем, для примера, стандарт по управлению закупками. Этот стандарт включает действия по определению размеров и сроков закупок, по выбору поставщиков, по организации хранения закупленных материалов и по контролю их качества.

Как в стандарте должны описываться действия по определению размеров и сроков закупок?

Для оказания промышленных услуг требуется зачастую немалое количество основных и вспомогательных материалов, которые расходуются, не столь равномерно, как в производстве промышленной продукции.

Накопление значительных запасов выгодно с точки зрения немедленной готовности приступить к исполнению услуги, но может обернуться значительными потерями в связи с омертвлением капитала, заключенного в запасах. В стандарте должно быть указано, кто и в какие сроки определяет объем заказов и какими методами по определению их размеров следует руководствоваться. Сами методики в стандарте приводить не целесообразно, потому что они могут меняться чаще, чем стандарты. Очень важным является определение в стандарте минимально допустимого периода между выдачей заказа поставщику и сроком желаемого исполнения заказа. Поставщику выгодно, чтобы этот минимальный разрыв между получением заказа и сроком его исполнения был как можно больше, и поэтому он будет готов установить скидки к цене при большом разрыве. Этого большого минимального разрыва можно добиться, если в компании по оказанию услуг существует планирование, позволяющее заранее определить потребность в закупочных материалах на длительный промежуток времени. В стандарте, соответственно, должно быть указано, на какой период времени должен выдаваться заказ для тех или иных материалов (на квартал, полгода, год) и кто отвечает за соблюдение этих сроков.

Мы уже ранее отмечали важность вопроса о выборе поставщиков, их количества и критериях выбора. В стандарте должно быть указано, кто следит за репутацией поставщиков и по каким критериям для каждого из видов поставляемых материалов следует их выбирать. Ясно, что критерии выбора по поставкам основных материалов могут быть иными, чем по вспомогательным. Для вспомогательных материалов цена чаще может быть решающим фактором выбора. Совсем иное при закупке основных материалов. Здесь качество может играть решающую роль. Прежде всего, следует решать вопрос о целесообразности смены поставщиков. Если по какому-то из материалов у компании есть поставщик, к которому не было претензий, то стоит ли его заменять на нового, предлагающего более низкие цены.

Сейчас во многих российских компаниях узаконены ежегодные процедуры выбора поставщиков по единственному параметру – минимальной цене. Специалисты, управляющие качеством, технологи, конструкторы вообще не участвуют в выборе поставщиков. Такой подход, конечно, не оправдан. В стандарте по управлению закупками должно быть предписано, какие службы участвуют в выборе поставщиков. При этом выборе должен четко

просматриваться принцип приоритета долгосрочных связей, о котором мы писали в принципах управления качеством. Известный надежный поставщик привлекателен тем, что он не только надежен, но и к качеству его продукции уже приспособились работники компании-услугодателя. Что имеется в виду? То, что в любых нормативных документах по качеству предусматривается диапазон значений параметров, характеризующих определенные свойства. И у разных поставщиков могут быть разные значения этих параметров внутри установленного нормативно-техническими документами диапазона. При смене поставщика эти фактические значения могут оказаться иными и к ним надо будет приспособливаться. Со временем эта адаптация произойдет. Но в переходном периоде могут быть провалы в качестве услуг.

Поэтому при решении вопроса о замене поставщиков должны участвовать представители разных служб, а не только снабженцы и ценовики, как это сейчас практикуется во многих российских компаниях. Если все-таки состоялось решение о привлечении новых поставщиков, то в стандарте должно быть указано, на кого возложена обязанность за сбор и анализ информации, о других возможных поставщиках.

Очень важным является вопрос об организации хранения запасов. И он должен быть детально описан в стандарте. Под описанием организации хранения не имеется в виду перечисление конкретных значений параметров (температура, влажность, защищенность от коррозии и т.п.), которые для разных материалов могут быть разными.

В стандарте должно быть указано, кто из работников компании (конечно, не пофамильно, а по должности) должен отвечать за создание условий хранения, соответствующих требованиям НТД, кто отвечает за систематическую проверку этих условий, кто отвечает за соблюдение условий складирования, соблюдение очередности передачи материалов из запасов в производство.

Например, компания-услугодатель приобретает подшипники для выполнения ремонтных работ. Вполне вероятно, что при поступлении новой партии подшипников на складе имеются точно такие же, но поступившие ранее. Порядок их учета на складе должен обеспечивать передачу в производство сначала тех, которые поступили ранее, а уже потом передавать подшипники из новой партии. Это необходимо для того, чтобы гарантированный срок подшипников не истек до того, как они окажутся в эксплуатации.

Относительно контроля качества закупленных материалов должно указываться следующее. Во-первых, кто и в какие сроки должен определять перечень материалов, подлежащих входному контролю. Можно рекомендовать обновлять перечень ежегодно. К перечню должна прилагаться технология контроля (контролируемые параметры, методы контроля). Содержание этих

перечней не может входить в стандарт, потому что оно может изменяться в зависимости от информации о надежности поставщиков и собственного накопленного опыта о качестве поставленных материалов. Главное, чтобы этот перечень тщательно исполнялся. Для этого приходится выбирать оптимальный вариант между возможностями контроля, требующего ресурсов, и желанием снизить вероятность использования некачественных материалов. Во-вторых, в стандарте должно быть указано, кто и какие действия предпринимает для предъявления претензий к поставщикам в случае получения некачественных материалов, выявленных в результате входного контроля или во время применения материалов в производстве.

Мы привели основные положения стандарта по управлению закупками не в качестве эталона для систем управления качеством промышленных услуг, а для того, чтобы показать, каким должен быть стандарт системы по любому из направленной деятельности. Они не должны содержать конкретные технологические инструкции по выполнению действий, составляющих суть услуги. Они должны содержать процедуры по управлению людьми, выполняющими технологические инструкции.

Есть некоторые общие правила, соблюдение которых позволяет надеяться, что работники будут соблюдать стандарты системы качества:

Правило 1. В разработке стандарта должны принимать участие будущие его исполнители. Во-первых, исполнители лучше, чем кто бы то ни было, знают реальное положение дел и не допустят тех нелепых ошибок, которые неизбежно происходят, когда написание стандартов происходит без обсуждения с ними.

Во-вторых, исполнители, участвуя в создании стандарта, заранее представляют, как они будут его в будущем исполнять. Они оказываются подготовленными к действиям, которых от них будут требовать.

Правило 2. Срок утверждения нового стандарта должен быть обязательно отделен определенным промежутком времени от срока начала его исполнения. Этот промежуток времени необходим, чтобы выполнить те мероприятия, без осуществления которых новые стандарты не могут исполняться.

Например, необходимо построить новый склад или оснастить существующие склады электронными системами учета. Выполнение таких мероприятий требует времени и средств. Значит нельзя утвердить стандарт 1 января текущего года, надеяться, что он будет исполняться в этот же день. Датой введения стандарта при его утверждении 1 января может быть указано, допустим, 1 июля того же года. В этом нет ничего страшного. Но вот с 1 июля можно и должно требовать исполнения стандарта неукоснительно. Это же

время, установленное для введения нового стандарта, необходимо для того, чтобы обучить исполнителей новым процедурам, изложенным в нем.

Правило 3. Следует заранее знать, что любые новые стандарты неизбежно содержат ошибки.

В этом нет ничего страшного, если заранее подготовиться к их выявлению и устранению.

Для этого необходимо в первое время после внедрения нового стандарта тщательно отслеживать его исполнение и, выявляя отклонение, анализировать вызвано ли оно невозможностью точного исполнения, потому что составители допустили ошибку, или это ошибки исполнителей, обусловленные отсутствием новых навыков или непониманием сущности внесенных изменений. На эту адаптацию стоит заранее отвести срок, в течение которого можно снисходительно относиться к выявленным нарушениям.

По истечении этого срока невыполнение стандарта системы качества должно рассматриваться как серьезное нарушение и не должно оставаться без последствий.

Заканчивая рассмотрение раздела о системах управления качеством промышленных услуг, приходится констатировать, что в большинстве компаний оно находится в стадии создания и поэтому особенно важно избежать ошибок, которые допускались при создании подобных систем в управлении качеством промышленной продукции.

6. Сертификация систем управления качеством промышленных услуг

В производстве промышленной продукции сертификация систем управления качеством давно и прочно заняла свое место как способ убеждения потребителей в приемлемом уровне качества приобретаемой ими продукции. В России она законодательно была введена в 1992 году. При этом для продукции, на которую распространяются требования по экологичности, безопасности, взаимозаменяемости, сертификация стала обязательной, а в остальных случаях добровольной. При оказании промышленных услуг пока обязательной сертификации не утверждено, хотя само понятие сертификация систем менеджмента качества услуг обозначено в ГОСТе Р 50 691-2013, ранее нами уже упоминавшемся. Итак, термин сертификация систем менеджмента качества услуг узаконен. Но широкого распространения пока эта процедура в сфере услуг не получила. Почему?

Во-первых, потому что для многих видов услуг сами показатели качества недостаточно четко определены. Сначала необходимо определить показатели качества, затем методы управления ими и оформить эти методы в виде систем

качества. И только после этого можно сертифицировать системы менеджмента качества.

Во-вторых, потому что измерить показатели качества оказываемой промышленной услуги в момент ее окончания почти всегда невозможно, да и определить степень участия во влиянии на их величину услугодателя и услугополучателя почти всегда затруднено, поскольку услуга – это взаимодействие.

Мы уже раньше приводили в качестве примера такую характеристику, как наработка на отказ после планово-предупредительного ремонта оборудования, величина, которой зависит не только от действий ремонтной организации, но и от действий работников, эксплуатирующих оборудование после ремонта.

В итоге задача определения качества промышленной услуги методологически является более сложной и до сих пор недостаточно разработанной по сравнению с определением качества продукции.

Возникает вопрос о том, что если все так сложно с определением качества услуг, созданием системы управления качеством и сертификацией, то существует ли объективная потребность в этой самой сертификации.

По нашему мнению, такая потребность существует, особенно в России.

Дело в том, что в условиях давно существующего рынка промышленных услуг действует множество компаний с солидной биографией, репутацией, которые являются важнейшим критерием при выборе услугодателя. А если учесть сложности с созданием систем управления качеством услуг и их сертификацией, то становится понятным, почему в странах с давно сложившимися рыночными отношениями и за многие годы сформировавшейся репутацией компаний, оказывающих промышленные услуги, нет острой необходимости в широком применении сертификации. Это не значит, что там она не нужна. Она полезна в любой стране как более совершенный способ оценки качества услуг, чем репутация. Но в ней нет острой нужды. В нашей стране ситуация иная. Развитое производство требует углубления разделения труда, основанного на стабильных связях, а вот критериев для выбора партнеров по взаимодействию пока недостаточно.

Во-первых, пока еще множество компаний, оказывающих промышленные услуги, имеют стаж существования на рынке настолько малый, что они просто не успели заработать репутацию надежных партнеров. Они возникают и исчезают как юридические лица, зачастую, просуществовав несколько лет. Предприятия, производящие продукцию, как правило, все-таки вынуждены располагать достаточно крупными ресурсами (здания, территория, оборудование, оборотные средства, персонал). Да и многие из них имеют дореформенную историю и, несмотря на приватизацию, сложившуюся репутацию. А компаниям-

услугодателям не требуется для обретения юридического лица и возможности вхождения на рынок услуг таких капиталов, как крупным производителям. Это, как правило, малые и средние предприятия без прошлого и без надежного будущего. Они для того, чтобы стать чьими-то партнерами, должны получить какую-то независимую оценку своей состоятельности. Такой оценкой может стать сертификация их систем управления качеством услуг. Она может вполне послужить одним из критериев выбора партнеров. Конечно, качество продукции не является единственным критерием. При выборе партнеров представляет интерес финансовая самостоятельность, кредитная история, обязательность исполнения обязательств в прошлом, цена услуги. Но качество, подтверждённое независимыми структурами, каковыми могут быть сертифицированные органы, может иметь большое значение.

Во-вторых, сертификация систем управления качеством промышленных услуг может оказывать влияние на сам уровень качества услуг. Если сертификационный орган подтвердил функционирование в той или иной компании, оказывающей услуги, системы управления качеством, то это означает, что система обязательно включает элементы управления, направленные на непрерывное повышение качества. А это является предпосылкой для создания уровня качества, обеспечивающего достаточное, по сравнению с конкурентами, если они имеются, положение.

Для будущего заказчика услуг очень важно, насколько компетентным, авторитетным и независимым является сертификационный орган, давший заключение о соответствии систем качества требованиям российских стандартов.

При внедрении сертификации в нашей стране сначала пользовались услугами американских, английских, швейцарских сертификационных органов для сертификации систем управления качеством крупных промышленных предприятий, полагая, что высокая стоимость услуг окупится повышением конкурентоспособности их продукции, особенно на мировом рынке. Но оказалось, что не все, даже широко известные сертификационные зарубежные органы пользуются одинаково высокой репутацией. Надо сначала изучить репутацию сертификационного органа, а потом обращаться к нему за услугой.

Тем более внимательно приходится относиться к выбору российских сертификационных органов, которые стали постепенно появляться на этом рынке услуг по оценке качества продукции. Сертификационных органов для оценки систем управления качеством промышленных услуг пока практически не создано. Да и за рубежом этот вид деятельности в зачаточном состоянии в силу тех причин, о которых мы говорили в начале этого раздела. Спонтанное появление в России сертифицированных органов для оценки качества промышленных услуг может растянуться на десятилетия. Если в западных странах это плохо,

но терпимо, потому что большинство компаний по оказанию промышленных услуг имеют стаж и репутацию, то в России пагубно, потому что у них нет ни того, ни другого.

Учитывая изложенное, предлагается приступить к созданию региональных сертификационных центров по оценке систем качества предприятий, оказывающих промышленные услуги. По нашему мнению, это могут быть некоммерческие независимые компании, возможно учрежденные региональными властями или территориальными ассоциациями производителей промышленных услуг. Эти региональные сертификационные органы могли бы на платной основе производить для отдельных компаний-услугодателей сертификацию их систем управления качеством. Для того чтобы их оценка была для услугополучателей промышленных услуг весомой, следовало бы ввести процедуру аккредитации этих региональных сертификационных органов в Росстандарте. Конечно, создание в стране системы региональных сертификационных органов тоже не произойдет мгновенно, но, по крайней мере, это лучше, чем ждать их стихийного возникновения.

Нередко приходится встречаться с тем, что авторы заявления о политике качества не понимают, что означает политика качества, и под этим понятием помещают общие призывы типа «неуклонно повышать качество услуг», даже не задумываясь, какие характеристики, составляющие в совокупности качество той или иной услуги, и насколько они обязуются неуклонно повышать.

Выполнение таких заявлений невозможно оценить, и потому такая политика означает сотрясание воздуха, не имеющее следствий. Сертификационный орган при проверке документального оформления системы не имеет возможности, да и не должен, давать оценку правильности установления величины ожидаемого повышения значений характеристик. Он только должен удостовериться, что в компании правильно интерпретируется значение понятия «политика качества», и в заявлении о политике качества содержатся требуемые элементы.

Такая проверка соответствия заявления о политике и задачах в области качества данной компании требует от аудиторов сертификационного органа хорошего знания теории управления качеством.

Точно такой же анализ должен проводиться и по другим составляющим системы: руководству по качеству; процедуре и записям в соответствие с ISO 9001 и т.п.

Самая трудоемкая часть аудита заключается в проверке соответствия выполненных работниками компании действий требованиям документально оформленной системы. Нередко бывает так: в документации системы все действия работников описаны правильно, а в реальности исполняется многое не так.

Поясним на примере.

В стандарте компании, выполняющей услуги по текущему планово-предупредительному ремонту оборудования, предписано при проведении очередного ремонта демонтируемые узлы и запасные части промыть, замерить параметры, которые могут оказать влияние на дальнейшую работоспособность, и только после этого устанавливать их на место. Все понятно и логично, но, к сожалению делается не всегда так как предписано. И не потому, что исполнители недисциплинированны, хотя, и так бывает. А потому что не созданы условия для выполнения этих действий, действительно необходимых для качественного ремонта.

Во-первых, необходимо иметь площадки, оборудованные настилами, на которых можно размещать демонтируемые узлы, а для этого надо иметь необходимую площадь, что в производственных помещениях непросто. Для промывания, очистки узлов требуется время.

Во-вторых, необходимо иметь время, инструменты, достаточное освещение, чтобы проводить требуемые замеры и осмотреть поверхности.

При проведении аудиторской проверки, работники проверяемой компании могут выполнять для показа все эти операции как предписано, и умение аудиторов заключается в том, чтобы разобраться, действительно ли все показанные операции всегда выполняются так, как при проверке.

Сделать это можно следующим образом. Попросить, чтобы в присутствии аудиторов разложили все демонтируемые узлы, запчасти и убедиться в том хватает ли для них площадок. Во многих случаях окажется, что не хватает, потому что производственные площади всегда в дефиците, ибо они дорого стоят. При этом можно провести хронометраж выполняемых действий и подсчитать достаточно ли времени и количества работников для тщательного исполнения всех предписанных замеров и очистки.

По опыту аудита российских компаний по ремонту оборудования на промышленных предприятиях в большинстве случаев оказывается, что ни места, ни времени для тщательной очистки и измерения демонтируемых узлов и деталей не хватает и оценка их состояния производится на глаз, по интуиции. Зачастую этого оказывается достаточно, но не всегда.

Вообще, в сертификации систем управления качеством хоть продукции, хоть услуг самое трудоемкое и требующее высочайшей квалификации это проверка соответствия фактических действий регламентам.

При этом следует иметь в виду, что во время проверки работники компании будут, безусловно, стараться точно соблюдать требования регламентов, но надо уметь оценить в состоянии ли они делать так постоянно.

Очень важным является также создание в сертификационном органе атмосферы недопустимости искажения результатов аудиторами. Соблазн подкупа бывает очень велик. Для проверяемой компании нередко от результатов аудита зависит возможность дальнейшего существования. Особенно актуальна эта проблема для России потому, что старые моральные нормы перестали действовать, а новая деловая этика еще в стадии формирования. На создание такой атмосферы недопустимости фальсификации результатов аудита должно быть обращено внимание при аккредитации сертификационных органов. Опыт зарубежных сертификационных органов свидетельствует о том, что для поддержания их репутации как объективных организаций используются такие инструменты, как создание собственных служб контроля за расходами аудиторов, чтобы предотвратить получение ими взяток от проверяемых компаний. За положительный результат оценки системы управления качеством проверяемые компании готовы платить взятки, значительно превышающие годовую зарплату аудиторов. Но самым надежным способом поддержания репутации сертификационных органов является положительная оценка со стороны потребителей услуг компании-услугодателей о качестве услуг. Для этого сертификационные органы создают систему обратной связи с компаниями-услугополучателями. При негативных оценках о качестве услуг сертификационные органы могут досрочно отозвать сертификат, оповестив об этом услугополучателей. Для компаний, оказывающих промышленные услуги и не имеющих наработанной годами репутации, каковыми являются большинство российских компаний, этот отзыв сертификата может означать потерю заказчиков, то есть банкротство. Сертификат системы управления качеством для них может стать важнейшим фактором конкурентоспособности.

7. Заключение

Главным результатом рассмотрения в монографии темы «Управление качеством промышленных услуг» являются следующие:

1. Сформулировано понятие промышленная услуга. Это действие по удовлетворению потребности промышленного предприятия в ожидаемом результате, необходимом для осуществления предприятием разработки, производства и продажи вещественного товара. Промышленная услуга является товаром наравне с промышленной продукцией.

В соответствии с общероссийским классификатором видов экономической деятельности ОК 029-2001, введенном в действие в 2001 году, и Федеральным законом от 31 декабря 2014 года «О промышленной политике в Российской Федерации» к промышленному производству относятся добыча полезных

ископаемых, обрабатывающее производство, обеспечение электрической энергией, газом и паром, водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, а также ликвидация загрязнений.

Промышленная услуга отличается от промышленной продукции тем, что она невещественна, нехранима и не может находиться в чем либо владении.

2. Промышленные услуги являются составляющей производственных услуг, то есть тех услуг, которые оказываются производителям вещественных товаров, а также организациям, занятым их распределением и перемещением на возмездной основе.

3. Внутрифирменная деятельность может быть замещена промышленной услугой, оказываемой специализированной компанией, только в том случае, если эта деятельность не связана, непосредственно, с преобразованием предмета труда, и во внешней среде есть условия, создающие наличие компаний-услугодателей в количестве, необходимом для конкуренции между ними.

4. Замена действий внутрифирменных подразделений промышленными услугами целесообразна, если она приводит к сокращению издержек и к подлинному росту совокупной производительности труда.

5. Качество промышленных услуг – это совокупность характеристик, обеспечивающих создание предпосылок для надлежащего выполнения действий, отождествляющих услугу.

6. В отличие от оценки качества потребительских услуг, построенной на субъективных оценках индивидуальных заказчиков, оценка качества промышленных услуг опирается на формализованные показатели.

7. Сформулировано восемь принципов управления качеством промышленных услуг, которые могут быть использованы при разработке системы управления качеством в компаниях, осуществляющих их выполнение.

8. Узаконенная стандартом ГОСТ Р 50691-2013 «Модель системы обеспечения качества услуг» вполне приемлема для потребительских услуг, но недостаточно учитывает специфику промышленных услуг, заключающуюся в высоком профессионализме услугополучателей и их способности количественно оценивать качество услуг, а также в повышенной заинтересованности услугодателей в высокой оценке качества услуг каждым партнером, которые зачастую могут оказаться единственными.

9. В России, с ее недавно созданной системой частных компаний, по оказанию промышленных услуг, не успевших приобрести репутацию в области качества, особенно важно приобрести в глазах заказчиков свидетельство, подтверждающее высокое качество их услуг. Таким свидетельством может стать

сертификация систем управления качеством со стороны авторитетного, объективного сертификационного органа.

10. В качестве сертификационных органов систем управления качеством промышленных услуг могли бы выступать региональные сертификационные органы, учрежденные государством или региональными ассоциациями производителей услуг, действующие на платной основе как некоммерческие организации, аккредитованные органами Росстандарта.

8. Литература

1. W.Edwards Deming. Out of Crisis/ W.Edwards Deming, MIT Press, 2000. 523 с.
2. С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. Толковый словарь русского языка/
<http://ozhegov.info/slovar>
3. J.M. Juran. Juran on Quality by Design/ The New Steps for Planning Quality into Goods and Services/ J.M. Juran, 1992, 530 с.
4. ГОСТ Р 5069-2013 «Модель системы обеспечения качества услуг». М.: Стандартиформ, 2014
5. Маркова В.Д. Маркетинг услуг / В.Д Маркова. М.: Финансы и статистика, 1996
6. Фархутдинов Я.Ф. Правовое регулирование транспортно-экспедиционного обслуживания граждан / Я.Ф. Фархутдинов. Казань.: Казанский университет, 1977. 211с.
7. Котлер Ф. Глоссарий, 9-е изд. М.: 1998
8. Кротов М.В. Обязательство по оказанию услуг в советском гражданском праве. Учебное пособие /Кротов М.В.; Науч. ред.: Толстой Ю.К. Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1990.
9. Шаблова Е.Г. Проблемы гражданско-правового регулирования отношений возмездного оказания услуг / Е.Г.Шаблова. Екатеринбург, 2004
10. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т I, книга 4.1. М.: Изд-во политической литературы. 1973
11. Пичурин И.И. Понятия "цепочка создания стоимости" и "ценность" в экономической теории / И.И. Пичурин // Журнал экономической теории, 2013. № 3
12. Общероссийский Классификатор видов экономической деятельности. ОК 029-2001(ОКВЭД) (КДЕС Ред. 1). М.: ИПК изд-во Стандартов, 2001
13. Большая российская энциклопедия. Словарь. М.: «Большая Российская энциклопедия», 2011. 1519 с.
14. Пичурин И.И. Стимулирование роста производительности труда работников промышленных предприятий / Труды всероссийского симпозиума по миниэкономике: Пленарные доклады. Екатеринбург. Институт экономики УрО РАН, 2002
15. Фейгенбаум А. Контроль качества продукции / А. Фейгенбаум. М.: Экономика, 1986. 471 с.
16. Пичурин И.И. Прекращение роста ВВП в развитых странах – это благо, а не кризис мировой экономики / И.И. Пичурин // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление № 4, 2012
17. Деминг Эдвард. Новая экономика / Эдвард Деминг. Издательство: Эксмо, 2006. 208 с.

18. Исикава К. Японские методы управления качеством / К.Исикава. М.: Экономика, 1988
19. Гличев А.В. Основы управления качеством продукции / А.В.Гличев. М.: РИА "Стандарты и качество", 2001.
20. Харрингтон Дж. Управление качеством в американских корпорациях Дж. Харрингтон. М.: Экономика, 1990
21. Акофф Рассел. О менеджменте / Рассел Акофф. СПб.: «Питер», 2003. 448 с.
22. Пичурин И.И., Н.И. Вернов. Управление качеством продукции: учебное пособие/ И.И. Пичурин, Н.И. Вернов. Екатеринбург: Изд. ИМИР, 2005. 322 с.
23. Хейли Артур. Колеса / Артур Хейли. М.: ООО «Издательство АСТ», 2003. 475 с.
24. Грум-Гржимайло Владимир. Секрет счастливой жизни / Владимир Грум-Гржимайло, Софья Владимировна Грум-Гржимайло. Екатеринбург: Изд-во Уральского университета, 2001. 294 с.
25. ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и определения. М.: Стандартиформ, 2014

Сведения об авторах

1. Пичурин Игорь Ильич, доктор экономических наук, профессор Уральского федерального университета. До прихода в университет в 1983 году более двадцати лет проработал в металлургической промышленности, в том числе 10 лет главным инженером Волжского трубного завода. В период реформирования российской экономики по совместительству являлся Членом совета директоров нескольких предприятий, продолжая практическое взаимодействие с производством до 2009 года. Является автором 301 печатного труда, в том числе монографий и учебников. Лауреат премии Совета Министров СССР, заслуженный изобретатель РСФСР.

2. Блинов Денис Владимирович, кандидат экономических наук, доцент Уральского федерального университета (Екатеринбург). Автор 27 печатных трудов том числе автор и соавтор 6 монографий.

Пичурин И. И., Блинов Д. В.

**Управление качеством
промышленных услуг
монография**

Заказ № 5671 Тираж 50 экз.

Отпечатано в типографии
ООО «Издательство УМЦ УПИ»
г. Екатеринбург, ул. Гагарина, 35а, оф. 2
Тел.: (343) 362-91-16, 362-91-17

